

LARISSA ROSSA

VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA  
FARMÁCIA, COM ÊNFASE NO PÚBLICO DIABÉTICO, NA CIDADE DE JARAGUÁ DO  
SUL

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado como requisito parcial para a disciplina  
Projeto de estágio – CAD 5400, do curso de Ciências  
da Administração da Universidade Federal de Santa  
Catarina.

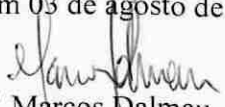
Professor Orientador: Dr. Marcos Dalmau

FLORIANÓPOLIS  
2006

LARISSA ROSSA


VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA  
FARMÁCIA, COM ÊNFASE NO PÚBLICO DIABÉTICO NA CIDADE DE JARAGUÁ DO  
SUL

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 03 de agosto de 2006.




Prof. Marcos Dalmau  
Coordenador de Estágios

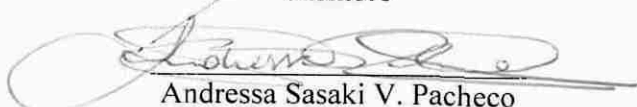
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Professor Orientador  
Marcos Dalmau



Prof. Alexandre Marino Costa  
Membro



Andressa Sasaki V. Pacheco  
Membro

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço meus pais, Rossa e Stela, por todo o incentivo dado desde os meus primeiros passos, me acompanhando e torcendo pelo meu sucesso e felicidade em todas as etapas da minha vida.

Meus irmãos, Leandro e Priscila, pela companhia e ajuda em momentos decisivos de minha história. Em especial, ao casal dono do empreendimento em questão, minha cunhada Vivian Ribeiro e meu irmão Leandro Rossa, fica aqui meu agradecimento pela ajuda decisiva para a finalização deste trabalho.

Aos meus amigos, companheiros de vida acadêmica e pessoal, por compartilharem bons e maus momentos dentro e fora da universidade, tornando essa etapa da minha vida memorável, em especial a três pessoas que se tornaram mais que amigas, irmãs de coração, Andressa Pacheco, Kelly Benetti e Luana Pedron.

A todos meus amigos que estudaram comigo, pela ajuda oferecida nos momentos difíceis e alegrias dentro e fora da sala de aula.

A William McPhillips, meu *boyfriend*, que mesmo sem entender o idioma, teve participação importante como companheiro e incentivador desta etapa concluída.

Ao meu professor e orientador, Marcos Dalmau, por aceitar me orientar a distância, sempre estando presente (*on line*) sanando dúvidas e contribuindo positivamente com suas críticas.

Por último, mas nem por isso menos importante, agradeço todas as pessoas que estiveram presentes em minha vida, mesmo que por breves momentos.

## RESUMO

ROSSA, Larissa. **Viabilidade Econômico-Financeira para Abertura de uma Farmácia, com Ênfase no Público Diabético, na Cidade de Jaraguá do Sul**. 2006. 107f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

Este trabalho tem como objetivo verificar a viabilidade econômica-financeira para abertura de uma farmácia, com ênfase no público diabético, na cidade de Jaraguá do Sul, considerando-se o primeiro semestre de 2006. A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi o método do estudo exploratório descritivo, utilizando-se da pesquisa qualitativa e quantitativa, com a utilização de questionários estruturado e não disfarçado. O trabalho aborda a área de atuação da administração geral e empreendedorismo, analisando os aspectos mercadológicos, administrativos, jurídicos e legais e fatores econômicos e financeiros. Com isso, verificou-se o perfil dos consumidores, os fornecedores foram levantados, a localização escolhida, os principais concorrentes foram identificados, a estrutura administrativa foi definida e foram realizadas projeções financeiras para o empreendimento. A abertura da farmácia, com ênfase no público diabético, na cidade de Jaraguá do Sul se mostrou-se viável depois de analisados todos os aspectos abordados acima.

Palavras-chave: Viabilidade Econômico-Financeira. Empreendedorismo. Farmácia.



## SUMÁRIO

<b>LISTA DE TABELAS.....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE QUADROS .....</b>	<b>11</b>
 <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	 <b>12</b>
1.1 Contextualização do Tema e Apresentação do Problema .....	12
1.2 Objetivos .....	14
1.2.1 Objetivo Geral .....	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 Justificativa .....	15
1.4 Estrutura do Trabalho.....	17
 <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	 <b>18</b>
2.1 Empreendedorismo .....	18
2.2 Micro e Pequenas Empresas .....	20
2.3 Farmácia .....	21
2.4 Plano de Negócios.....	23
2.4.1 Capa.....	24
2.4.2 Índice do Conteúdo .....	25
2.4.3 Sumário Executivo .....	25
2.4.4 Descrição Geral da Empresa .....	26
2.4.5 Produtos e Serviços .....	27
2.4.6 Plano de Marketing (Comercialização).....	29
2.4.7 Plano Operacional .....	31
2.4.8 Gerência e Organização .....	32
2.4.9 Capitalização e Estrutura.....	33
2.4.10 Plano Financeiro.....	34
2.4.11 Apêndices.....	37
 <b>3 METODOLOGIA .....</b>	 <b>39</b>

3.1 Tipo de Pesquisa .....	39
3.2 População/Amostra .....	41
3.3 Coleta de Dados .....	43
3.4 Limitações do Trabalho .....	44
 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS .....	46
4.1 Análise de Mercado (Consumidores).....	46
4.2 Fornecedores.....	70
4.3 Localização.....	71
4.4 Concorrência.....	72
4.5 Planejamento de Recursos Humanos – Estrutura Administrativa .....	74
4.6 Estratégia de Marketing .....	76
4.7 Aspectos Jurídicos e Legais.....	80
4.8 Plano Financeiro.....	83
4.8.1 Financiamento .....	83
4.8.2 Investimentos .....	83
4.8.3 Projeção de Vendas.....	85
4.8.4 Custos Fixos e Variáveis.....	87
4.8.5 Demonstrativo dos Resultados .....	91
4.8.6 Investimento Inicial.....	92
4.8.7 Análise do Investimento.....	93
 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	96
5.1 Considerações Finais.....	96
5.2 Recomendações para Trabalhos Futuros.....	98
 REFERÊNCIAS .....	99
 APÊNDICE A -QUESTIONÁRIO .....	103
APÊNDICE B – Cartão Fidelidade Farmácia dos Trabalhadores.....	105

<b>APÊNDICE C – Mapa Bairro Baependi.....</b>	<b>107</b>
---	------------

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estatística sobre Farmácias – 2003 .....	23
Tabela 2 - Sexo dos Entrevistados .....	46
Tabela 3 - Faixa Etária dos Entrevistados.....	47
Tabela 4 – Estado Civil dos Entrevistados.....	48
Tabela 5- Escolaridade dos Entrevistados.....	49
Tabela 6 – Atividade Profissional dos Entrevistados.....	50
Tabela 7– Número de Moradores por casa.....	51
Tabela 8 – Meio de Locomoção no Bairro.....	52
Tabela 9 – Costuma Comprar Medicamentos .....	53
Tabela 10 – Motivos que Levam o Entrevistado a Comprar em Determinado Estabelecimento Farmacêutico .....	54
Tabela 11 – Preferência Quanto à Localização de uma Farmácia .....	55
Tabela 12- Preferência Quanto ao Tamanho de uma Farmácia .....	56
Tabela 13 – Utiliza Tele-Entrega na Compra de Medicamentos .....	57
Tabela 14 – Produtos que Costuma Comprar em uma Farmácia.....	58
Tabela 15 – Serviços Utilizados de uma Farmácia .....	59
Tabela 16 – Frequência de Compra de Medicamentos em Farmácia .....	60
Tabela 17 – Gasto Médio Mensal com Medicamentos .....	61
Tabela 18 – Possui Convênio para a Compra de Medicamentos .....	62
Tabela 19 – Pagamento Utilizado na Compra de Medicamentos .....	63
Tabela 20 – Tipo de Mídia que Mais Chama Atenção.....	64
Tabela 21 – Horário de Funcionamento Preferido.....	65
Tabela 22 – Pontos de Deficiência na Prestação de Serviços Farmacêuticos na Cidade.....	66
Tabela 23 – Possui Familiares que Utilizam Medicamentos Contínuos.....	67
Tabela 24 – Para que Tipo de Tratamento .....	68
Tabela 25 - Caso Fosse Aberta uma Farmácia, com Ênfase no Público Diabético, no Bairro Baependi.....	69
Tabela 26 - Custo Mensal dos Funcionários .....	76
Tabela 27 - Custo Divulgação e Promoção .....	80

Tabela 28 - Investimentos - Equipamentos .....	84
Tabela 29 - Investimentos - Móveis e Utensílios.....	84
Tabela 30 - Investimentos - Divulgação e Promoção .....	85
Tabela 31 - Total de Investimentos.....	85
Tabela 32 - Incidência do SIMPLES Anual.....	87
Tabela 33 - Custos Fixos Mensal e Anual.....	88
Tabela 34 – Cenários de Faturamento Mensal .....	
Tabela 35 – Custo do Produto Vendido - Cenário Pessimista .....	90
Tabela 36 – Custo do Produto Vendido – Cenário Realista.....	90
Tabela 37 – Custo do Produto Vendido – Cenário Otimista.....	91
Tabela 37 – Demonstração dos Resultados .....	92
Tabela 38 - Investimento Inicial para o Empreendimento .....	93

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz BCG.....	28
Figura 2 - Sexo dos Entrevistados.....	47
Figura 3 - Faixa Etária dos Entrevistados .....	48
Figura 4 – Estado Civil dos Entrevistados .....	49
Figura 5 - Escolaridade dos Entrevistados .....	50
Figura 6 – Atividade Profissional dos Entrevistados .....	51
Figura 7 – Número de Moradores por Casa .....	52
Figura 8 – Meio de Locomoção no Bairro .....	53
Figura 9 – Costuma Comprar Medicamentos .....	54
Figura 10 – Motivos que Levam o Entrevistado a Comprar Medicamentos em.....	55
Determinado Estabelecimento Farmacêutico.....	55
Figura 11 – Preferência Quanto à Localização de uma Farmácia.....	56
Figura 12- Preferência Quanto ao Tamanho de uma Farmácia.....	57
Figura 13 – Utiliza Tele-Entrega na Compra de Medicamentos.....	58
Figura 14 – Produtos que Costuma Comprar em uma Farmácia .....	59
Figura 15 – Serviços Utilizados de uma Farmácia.....	60
Figura 16 – Frequência de Compra de Medicamentos em Farmácia.....	61
Figura 17 – Gasto Médio Mensal com Medicamentos .....	62
Figura 18 – Possui Convênio para a Compra de Medicamentos.....	63
Figura 19 – Pagamento Utilizado na Compra de Medicamentos.....	64
Figura 20 - Tipo de Mídia que Mais Chama Atenção.....	65
Figura 21 – Horário de Funcionamento Preferido .....	66
Figura 22 - Pontos de Deficiência na Prestação de Serviços Farmacêuticos na Cidade .....	67
Figura 23 - Possui Familiares que Utilizam Medicamentos Contínuos.....	68
Figura 24 - Para que Tipo de Tratamento .....	69
Figura 25 - Caso Fosse Aberta uma Farmácia, com Ênfase no Público Diabético, no Bairro Baependi.....	70

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Modelo de DRE – Demonstração do Resultado do Exercício.....	36
---	----

## **1 INTRODUÇÃO**

O propósito de uma introdução é o de fornecer ao leitor as informações necessárias para que ele possa entender e se familiarizar com o trabalho em questão. O grau de detalhamento desta parte do trabalho dependerá do da “familiaridade da audiência com o problema em estudo” (MATTAR, 1998, p.181). Nas páginas seguintes, far-se-á uma explanação do mercado em que se pretende trabalhar assim como algumas peculiaridades relacionadas ao mercado farmacêutico, em especial, o relacionamento com o público diabético.

### **1.1 Contextualização do Tema e Apresentação do Problema**

É fato que o surgimento de novos empreendimentos no mercado aumenta em progressão geométrica. Seja por necessidade ou por se detectar uma oportunidade de negócios, a cada dia pode-se observar a emergência de novos empreendimentos que ofertam bens e serviços ao consumidor.

Segundo Dolabela (1999), a palavra empreendedor designa, principalmente, as atividades de quem se dedica à geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em diversas áreas.

Entretanto, o que comumente acontece, é um surgimento de organizações não planejadas, onde os empreendedores se esquecem que, para se chegar à geração de riquezas, é necessário um planejamento. Assim, à medida que os problemas vão surgindo, com o funcionamento e crescimento da organização, é que se percebe a necessidade de estruturar o negócio de forma especializada e planejada.

Administradores que não se preparam, e insistem em trilhar um caminho desordenado, acabam, muitas vezes, por “se entregar”. Esse comportamento típico pode ser comprovado através dos números do SEBRAE (2006), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, que mostram um índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras nos primeiros quatro anos de existência variando de 46,7% a 62,7%, segundo o ano de constituição da empresa.



Esta mesma pesquisa também coloca que as empresas extintas pesquisadas concentram-se em sua maioria nas atividades de comércio e serviços e que a falta de conhecimentos gerenciais é uma forte razão para a paralisação das atividades. Observa-se ainda, que o fator que ameaça a sobrevivência da empresa é a falta de dados consistentes para a tomada de decisão, desde a escolha do negócio a ser empreendido, até a forma de financiamento das operações, política de vendas, estratégia de compras e estrutura de produção. Ainda tendo a pesquisa do SEBRAE (2006) como base, admite-se que a área de conhecimento mais importante no primeiro ano de atividade de uma empresa, de acordo com 59% dos entrevistados das empresas extintas, é o planejamento, ficando explícito que esta é uma área que merece maior atenção.

O Plano de Negócios surge como auxílio neste processo. Ele se caracteriza como sendo uma importante ferramenta no planejamento detalhado dos principais aspectos de uma empresa. A razão é que, com planejamento, as chances de sucesso de um negócio aumentam substancialmente. Segundo Bateman e Snell (1998, p. 212), o “Plano de Negócios auxilia a determinar a viabilidade da empresa; guia o empreendedor no planejamento e na organização; e auxilia a obter financiamentos”.

Cada empresa possui uma característica diferente, sendo inevitável a análise de suas peculiaridades antes da construção do plano de negócios. Tais diferenciais podem ser encontrados no tamanho da empresa, ramo de atividade ou até mesmo em sua forma jurídica ou financeira. Tendo como base esta realidade, é importante um levantamento completo das características do negócio proposto (farmácia).

As farmácias também possuem suas peculiaridades, exigindo assim, um planejamento, ou seja, o auxílio de um Plano de Negócios. Assim como em outros tipos de negócios, este ramo também acompanhou a evolução das necessidades de seus consumidores.

Stress, hábitos alimentares incorretos, poluição, doenças do trabalho e estética são causas que levam cada vez mais gente às farmácias em busca de medicamentos e, conseqüentemente, aquecem o setor farmacêutico no Brasil e no mundo. Segundo dados da Abrafarma - Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (2005) as vendas totais de medicamentos cresceram 21,44% no ano de 2003 em relação ao ano anterior.

Seguindo esta mesma crescente, encontra-se o público diabético. Segundo dados do Ministério da Saúde (2005), através de sua Secretaria de Atenção à Saúde, vem-se trabalhando

com uma estimativa de 11 milhões de brasileiros com diabetes a partir de um estudo de rastreamento de diabetes e hipertensão que se realizou em 2001. De acordo com dados do programa Hiperdia realizado em 2002 pelo Ministério da Saúde (2005), no estado de Santa Catarina, estima-se uma população de 116.950 diabéticos. Tendo como base esta mesma pesquisa, calcula-se que o município de Jaraguá do Sul possua 8.980 casos de diabetes. Para este tipo de doença, existem medicamentos e aparelhos apropriados para tratá-la que são vendidos em farmácias.

A cidade de Jaraguá do Sul possui um potencial de crescimento bastante significativo comparado às outras cidades brasileiras. Segundo dados do IBGE, a cidade possui uma taxa de crescimento anual estimada de 3,88%. Acompanhando esta realidade encontra-se o surgimento de novos empreendimentos na cidade. Diante disso, emerge a concorrência entre estes empreendimentos. O ramo farmacêutico na cidade de Jaraguá do Sul não foge à esta regra, possuindo uma forte concorrência.

Diante do exposto, cada vez mais fica evidente a importância da vantagem competitiva nos empreendimentos. Por esta razão, destaca-se o fato do empreendimento em questão trabalhar com um público em destaque, o público diabético.

Tendo como base a importância de um Plano de Negócios para a abertura de um empreendimento, e, esse aumento pela procura de medicamentos, o presente estudo propõe a elaboração de um Plano de Negócios para a abertura de uma farmácia, com ênfase no público diabético, na cidade de Jaraguá do Sul.

Diante disto, o problema a ser respondido por esse trabalho é: *Considerando a realidade da cidade de Jaraguá do Sul, Santa Catarina, qual a viabilidade de abertura de uma farmácia, com ênfase no público diabético, considerando-se o primeiro semestre do ano de 2006?''*.

## 1.2 Objetivos

No decorrer da pesquisa, busca-se resultado dos objetivos abaixo listado.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um estudo que viabilize a abertura de um novo empreendimento do ramo farmacêutico, com ênfase no atendimento do público diabético, na cidade de Jaraguá do Sul, Santa Catarina, considerando-se o primeiro semestre do ano de 2006.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Definir o conceito do negócio em termos de produtos e serviços oferecidos;
- b) Analisar os empreendimentos farmacêuticos da cidade de Jaraguá do Sul;
- c) Avaliar, através de Pesquisa de Mercado, o grau de aceitabilidade de um empreendimento farmacêutico com ênfase no atendimento ao público diabético;
- d) Levantar a legislação vigente quanto à abertura de estabelecimentos farmacêuticos;
- e) Identificar características para os ambientes físico e financeiro do empreendimento proposto;
- f) Dimensionar custos e resultados previstos para o empreendimento.

## 1.3 Justificativa

A justificativa da pesquisa consiste em uma “exposição sucinta, porém completa das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa” (LAKATOS; MARCONI, 1991, p.219).

Determinados critérios devem ser atendidos na escolha do tema do trabalho. De acordo com Mattar (1999) esses critérios são: importância, originalidade e viabilidade.

A importância do trabalho está estritamente ligada com sua relevância para a comunidade, questões teóricas que devem ter seus estudos continuados, além de temas novos que possam vir a interessar ou afetar muita gente (MATTAR, 1999). Esse é um tema bastante

explorado por trabalhos acadêmicos, o que evidencia a essencial importância de um Plano de Negócios para a abertura de um novo empreendimento. Diante do exposto, destaca-se primordialmente os benefícios que este trabalho proporcionará emergindo como ferramenta de planejamento para os donos do empreendimento em questão, reduzindo as dúvidas e as chances de abrirem um negócio que pode não estar em consonância com as características da região.

Analisando-se a relevância social do empreendimento em estudo, fica fácil de notar os benefícios que este se propõe a trazer, visando colaborar para a saúde e bem estar da população local. Tais observações justificam a abertura, pois segundo Gil (1991) a justificativa deve indicar a relevância social do problema a ser investigado.

Assim, insere-se o segundo critério a ser atendido, o quesito originalidade. Neste ponto é de extrema importância ressaltar que se identificou um nicho de mercado ainda não explorado para o público local, que seria uma farmácia voltada para o público diabético, visto que não existe nenhum outro empreendimento voltado a este público na cidade. Entretanto, é relevante destacar que a farmácia venderia todos os outros tipos de medicamentos, porém, teria uma ênfase no atendimento deste público diferenciado.

A viabilidade de um projeto de pesquisa está diretamente relacionada com diversos fatores, entre eles: prazo, recursos financeiros, a competência do futuro autor, a disponibilidade potencial de informações e o estado de teorização a esse respeito. Sendo assim, o último critério a ser abordado, caracteriza-se como possível de ser atingido pela investigadora em questão. Quanto à competência da pesquisadora, salienta-se a execução de outras pesquisas acadêmicas realizadas pela mesma. Ainda dentro deste quesito, o tema do presente projeto de pesquisa justifica-se pela formação da futura proprietária do empreendimento em questão. Vivian Ribeiro Rossa, a futura proprietária, é graduada em Farmácia pela FURB (Universidade Regional de Blumenau) e atualmente, encontra-se em período de conclusão de seu mestrado em Química Orgânica, também pela FURB.

Quanto aos prazos e recursos financeiros despendidos, verifica-se uma atenção um pouco maior, pois a pesquisa necessita de observações *in loco*, ou seja, a pesquisadora necessita de tempo e recursos financeiros para viagens a cidade de Jaraguá do Sul, local onde se pretende montar o empreendimento, e onde reside a futura proprietária do negócio em questão, ou mesmo, de contatos que satisfaçam suas necessidades de informação. Neste

ponto, salienta-se que por existir um grau de parentesco entre a futura proprietária e a pesquisadora, existem certas facilidades na obtenção de informações.

#### **1.4 Estrutura do Trabalho**

O trabalho foi dividido em 5 capítulos. No primeiro capítulo foi contemplado a introdução, a contextualização do tema e apresentação do problema, objetivos gerais e específicos do trabalho, assim como a justificativa e estrutura do trabalho.

No segundo capítulo, classificado como fundamentação teórica, foram abordados os temas relacionados ao empreendedorismo, às micro e pequenas empresas e às farmácias, aprofundando um pouco mais no tema Plano de Negócios, com detalhes de como contruí-lo. Dentro deste contexto, foi apresentada as seguintes seções: Capa, Índice do Conteúdo, Sumário Executivo, Descrição Geral da Empresa, Produtos e Serviços, Plano de Marketing (Comercialização), Plano Operacional, Gerência e Organização, Capitalização e Estrutura, Plano Financeiro e Apêndices.

No capítulo 3 apresenta-se a metodologia do trabalho, no qual salienta-se o tipo de estudo, a amostragem dos dados com a especificação da população da pesquisa, a coleta de dados, assim como as limitações da pesquisa.

Em complemento no capítulo 4, no estudo de caso, foi apresentado a pesquisa de mercado do empreendimento em questão, juntamente com a explanação de sua localização, fornecedores, concorrência, estrutura administrativa, estratégia de marketing, aspectos jurídicos e legais, assim como o planejamento financeiro.

No capítulo 5, tem-se as considerações finais do trabalho e as recomendações para trabalhos futuros.

Por fim, apresenta-se as referências utilizadas e apêndices.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo foi estruturado, para maior compreensão do tema deste trabalho, aspectos essenciais relacionados ao entendimento do assunto central do estudo. Primeiramente, foram desenvolvidas algumas questões relacionadas ao empreendedorismo, às micro e pequenas empresas e às farmácias.

Após a explanação inicial, abordou-se de forma mais profunda, o tópico do Plano de Negócios, que é o objetivo de estudo deste trabalho.

### 2.1 Empreendedorismo

“A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população” (DEGEN, 1989, p. 9).

Por este motivo, o autor acredita que o melhor recurso que se dispõe para solucionar os problemas socioeconômicos dos países é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir bens e serviços.

Empreendedores são aqueles seres especiais, dotados da incrível qualidade de transformar sonhos em lucrativos negócios. Gente que enxerga longe e que consegue vislumbrar alternativas e saídas para os mais diversos cenários (BRITO, 2004, p. 15).

Ser empreendedor significa ter, acima de tudo, a necessidade de se produzir, vender ou gerir algo, de transformar idéias em fatos concretos e realizar coisas novas.

Bateman e Snell (1998) classificam a criação de novos empreendimentos em três tipos de capacidades empreendedoras: a capacidade empreendedora independente, o *spin-off* empresarial e a capacidade empreendedora interna.

A primeira diz respeito ao empreendedor independente, que estabelece um novo negócio, sem o benefício do apoio empresarial. O *spin-off* empresarial diz respeito ao administrador da organização que se torna empreendedor por criar novas unidades de negócios independentes

com ativos comprados dela. Já a capacidade empreendedora interna diz respeito aos criadores de novos negócios que trabalham em grandes empresas; são empreendedores corporativos.

Dentro do conceito de empreendedor independente, Bateman e Snell (1998), colocam que o mesmo inicia sua própria empresa por causa do desafio, do lucro potencial e da enorme satisfação que ele espera encontrar em sua frente. Dolabela (1999) partilha da mesma idéia quando apresenta que, entre as razões para se disseminar a cultura empreendedora, encontra-se, entre outras, a obtenção da auto-realização do empreendedor.

De acordo com Brito (2004), existem dois tipos de empreendedores, ou seja, aquele que empreende por necessidade, e aquele que empreende por oportunidade.

Segundo Hall (2001, p. 10), “a característica comum que distingue todos os empreendedores é sua capacidade de identificar uma oportunidade [...]”.

Contudo, os empreendedores não apenas as identificam, como também as exploram, a fim de fazer com que estas oportunidades se transformem em negócios lucrativos e bem sucedidos.

A oportunidade, em termos práticos, pode ser definida como sendo um conceito negocial, que, se transformado em um produto, ou serviço tangível oferecido por uma empresa, resultará em lucro financeiro (BIRLEY; MUZIKA, 2001, p. 22).

Dolabela (1999, p. 87) coloca que, “entre os atributos fundamentais de um empreendedor, está a capacidade de identificar, agarrar e buscar os recursos para aproveitar uma oportunidade”.

Independentemente do tipo de empreendedor que se é, a inovação, na maioria dos casos, está presente nas características de um empreendedor. Segundo Drucker (1987, p. 25), “a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente”.

Por fim, destaca-se que, como ferramenta fundamental de auxílio para o futuro empreendedor, encontra-se o Plano de Negócios. Isto é explicado por Dornelas (2001, p. 91) quando afirma que “empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento”. Corroborando, Degen (1989) argumenta que a



importância do Plano de Negócios para o empreendedor é que ele aumenta, significativamente, as chances de sucesso de um novo negócio. Desta maneira, evidencia-se o quanto este documento é importante para o sucesso da organização.

## **2.2 Micro e Pequenas Empresas**

As micro e pequenas empresas surgem em função da existência de nichos mercadológicos, ou seja, lacunas de necessidades não atendidas pelas grandes empresas e pela produção em massa (DOLABELA, 1999).

Neste ponto, de acordo com Cunha e Ferla (1997), os pequenos empreendedores possuem uma grande vantagem sobre os seus concorrentes de grande porte, pois podem estar mais perto de seus clientes e assim, conhecer melhor suas necessidades, anseios e aspirações.

A forma de empreender através de pequenas empresas foi primeiro percebida pela Inglaterra, que criou grupos de pesquisa para estudar a importância da pequena empresa na economia após a Segunda Guerra Mundial, na década de 1920 (DOLABELA, 1999, p. 39).

Dornelas (2001) afirma que o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a se delinear na década de 1990 com a criação de entidades como o Serviço de Apoio à Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a esta entidade todo suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio (DORNELAS, 2001, p.25).

Antes da criação de entidades como o SEBRAE, os pequenos empreendedores/empresários não possuíam apoio e auxílio na hora de abrir e/ou gerir suas empresas. Sem esse apoio, muitas vezes a gestão dessas empresas acabava sendo intuitiva,



ocasionando, em muitos casos, problemas para o empreendedor. Contudo, os números a seguir mostram que, é de extrema importância uma atenção considerável a este tipo de empresário.

Existe uma classificação quanto ao tamanho de uma empresa, segundo a metodologia do SEBRAE (2006), leva-se em consideração o faturamento anual bruto da empresa. Neste caso, empresas com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 480.000,00 (quatrocentos e oitenta mil reais), se enquadram como microempresas (ME) e aquelas com receita bruta anual superior a R\$ 480.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) se enquadram como empresas de pequeno porte (EPP).

No Brasil, segundo dados do SEBRAE (2006), 56,1% dos empregos formais são oriundos de micro e pequenas empresas. Outro dado relevante, é que 93,9% das empresas brasileiras são micro empresas e 5,3% são pequenas empresas. No total, 99,2% das empresas brasileiras são micro e pequenas empresas. Estes dados evidenciam a importância do incentivo e orientação aos pequenos empresários na hora de abrir e gerir seus negócios.

## 2.3 Farmácia

Houve uma época em que na pessoa do sacerdote estavam embutidos o médico, o farmacêutico e o psicólogo, dentre outros. Era o início das ciências da saúde (SEBRAE, 2006).

De acordo com o Sebrae (2006), em 1240, a farmácia foi separada oficialmente da medicina por um edital de Frederico II, imperador da Prússia, que, na mesma época estabeleceu um código de ética profissional.

Como a tendência atual aponta para o retorno ao atendimento personalizado, o que se preconiza é o retorno à figura do sacerdote-médico-farmacêutico-psicólogo. Assim, hoje a farmácia tem por objetivo a promoção da saúde através da personalização da relação de confiança entre médico-farmacêutico-paciente (SEBRAE, 2006).

Para Matos (2004, p. 25), o conceito de farmácia compreende um

estabelecimento de manipulação de fórmulas magistrais e officinais, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o

fornecimento ao consumidor de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, a título remunerado ou não, e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica.

Existe uma diferenciação entre Farmácia e Drogaria. De acordo com Matos (2004), os objetivos sociais de uma Farmácia são mais amplos que os de uma Drogaria. A Drogaria seria o estabelecimento que comercializa ao consumidor drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais.

Dentre os setores da economia brasileira, as farmácias estão embutidas no setor terciário, tendo como ramo de atividade o comércio. De acordo com Lins (2004), a participação dos setores produtivos brasileiros é feita de acordo com o seguinte critério: setor primário (agroindustrial e agropecuário), setor secundário (indústrias) e setor terciário (serviços).

Sendo assim, ela se enquadra como sendo um estabelecimento comercial cuja atividade está regulada pela lei Federal nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973, que dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos. Esta lei, por sua vez, foi regulamentada pelo Decreto nº 74.170, de 10 de junho de 1974.

Dentre os principais produtos e serviços a serem oferecidos ao público em geral, encontram-se medicamentos em geral, compostos químicos, cosméticos, produtos de higiene pessoal, entre outros produtos.

Além disso, as farmácias poderão manter serviços de atendimento ao público para a aplicação de injeções e curativos de pequeno porte, sob a responsabilidade de técnico habilitado, de acordo com normas técnicas estabelecidas.

De acordo com o Conselho Regional de Farmácia, existe no Brasil a seguinte realidade no ramo farmacêutico:

Tabela 1 - Estatística sobre Farmácias – 2003

	<b><i>Brasil</i></b>
Farmacêuticos inscritos	85.571
Farmácias e drogarias de leigos	41.503
Farmácias e drogarias de farmacêuticos	9.746
Farmácias de manipulação	3.958
Farmácias hospitalares	5.195
Farmácias homeopáticas	931
Laboratórios de análises clínicas	7.373
Indústrias farmacêuticas	721
Distribuidoras	4.027

**Fonte:** Conselho Federal de Farmácia – dez. 2003

Como exigência legal, as farmácias devem, obrigatoriamente, ter a assistência de um técnico responsável, inscrito no Conselho Regional de Farmácia, na forma de lei. A presença do técnico responsável é obrigatória durante todo o horário de funcionamento do estabelecimento.

## 2.4 Plano de Negócios

O Plano de Negócios, ou *Business Plan* é um documento concebido a fim de reunir informações sobre as características do negócio, sua forma de operar e as estratégias que serão utilizadas.

Corroborando, Degen (1989), coloca que o Plano de Negócios é a formalização das idéias, da oportunidade, do conceito do negócio, dos riscos que o mesmo incorre, das medidas para minimizá-los, das experiências similares, da estratégia competitiva, bem como do Plano de Marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o novo negócio.

Um Plano de Negócios representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as peculiaridades do novo negócio. Degen (1989) coloca que os seres humanos, em geral, têm certas limitações para analisar situações multifacetadas e, por isso, acabam por privilegiar algumas facetas em detrimento de outras. Dentro deste contexto que o Plano de Negócios auxilia o futuro empreendedor, pois, é justamente nesta visão parcial do novo negócio que se encontram os fracassos que a elaboração de um Plano de Negócios busca evitar.

São muitos os propósitos de um Plano de Negócios. Dornelas (2001), coloca que como principais encontra-se o entendimento e estabelecimento de diretrizes para o negócio em questão; gerenciamento eficiente da empresa; levantamento de recursos financeiros; identificação de oportunidades; estabelecimento de uma comunicação interna eficaz e convencimento do público externo.

Além disso, Dornelas (2002) explica que um Plano de Negócios também serve como um “cartão de visitas” da empresa, por se tratar de um documento conciso.

Um Plano de Negócios serve para três funções. Em primeiro lugar, ele é um *plano* que pode ser usado para desenvolver idéias a respeito de como o negócio deve ser conduzido. É uma oportunidade para refinar e “cometer erros no papel” em lugar de na vida real, examinando a empresa sob todos os pontos de vista, tais como o mercadológico, o financeiro e o operacional. Em segundo lugar, um plano de negócios é uma ferramenta retrospectiva, em relação a qual um empresário pode avaliar o desempenho atual de uma empresa ao longo do tempo [...] A terceira razão para se redigir um Plano de Negócios é aquela da qual as pessoas se lembram em primeiro lugar, isto é, levantar dinheiro. A maior parte dos financiadores ou investidores não colocará dinheiro em uma empresa, sem antes ver um Plano de Negócios (SIEGEL et al, 1996, p. 17).

Existem diversos modelos de Planos de Negócios elaborados por diferentes autores, porém, basicamente, todos apresentam a mesma estrutura, tais como: Capa, Índice do Conteúdo, Sumário Executivo, Descrição Geral da Empresa, Produtos e Serviços, Plano de Marketing (Comercialização), Plano Operacional, Gerência e Organização, Capitalização e Estrutura, Plano Financeiro e Apêndices, que serão melhor explicitados a seguir.

#### 2.4.1 Capa

Este primeiro tópico do Plano de Negócios deve ser cuidadosamente preparado, pois é o cartão de visitas do Plano de Negócios da empresa.

Por ser a primeira parte visualizada por quem lê o Plano de Negócios, deve ser bem apresentada e conter as informações pertinentes à empresa. Estas informações englobam: nome da empresa; endereço da empresa; telefone da empresa; endereço eletrônico (*site*) e e-mail da empresa; logotipo da empresa; nomes, cargos, telefones e endereços dos proprietários da empresa; mês e ano em que o Plano de Negócios foi feito; nome de quem fez o Plano de Negócios.

De acordo com Degen (1989, p. 187), “a capa deve conter a denominação do novo negócio, sua finalidade, bem como nome, endereço, telefone do futuro empreendedor que o está apresentando e a data em que foi elaborado”.

#### 2.4.2 Índice do Conteúdo

Trata-se de um índice comum e deve conter o título de todas as seções, subseções (se for o caso) e a página respectiva onde se encontra.

Degen (1989, p. 187) coloca que “a boa organização do índice é importante, porque se for confuso pode predispor o leitor contra seu conteúdo”. Além disso, o autor coloca que o índice faz parte do marketing do próprio Plano de Negócios.

#### 2.4.3 Sumário Executivo

Dornelas (2001) apresenta o Sumário Executivo como sendo a principal parte de um Plano de Negócios. Isto porque, é através do mesmo que as pessoas irão decidir se continuarão a ler o resto do Plano. Por este motivo, ele deve ser cuidadosamente elaborado, apresentando uma síntese do conteúdo do trabalho.

Um Sumário capta e apresenta, de forma sucinta, a essência do relatório. Ele é, na realidade, uma versão condensada do Plano inteiro. O Sumário Executivo não é simplesmente uma declaração de fundo, nem uma introdução (SIEGEL et al, 1996, p. 77).

Degen (1989) coloca que o Sumário tem como objetivo expor os fatos essenciais sobre o novo negócio e tem como finalidade atrair o leitor, assim como em um *trailer* de um filme.

Existem várias formas e abordagens adequadas a um Sumário Executivo. Para Siegel et al (1996, p. 78),

uma que costuma ser eficaz envolve o fornecimento de destaques do Plano de Negócios, seção por seção. Isto se inicia com algumas frases ou parágrafos que comunicam a natureza básica da empresa e seu atual estágio de desenvolvimento.

É importante ressaltar que, mesmo sendo um dos primeiros tópicos a ser apresentado em um Plano de Negócios, o Sumário Executivo caracteriza-se como sendo a última parte a ser escrita do Plano. Isto porque ele deve ser um “resumo” do Plano de Negócios.

Embora o Sumário Executivo apareça no início do Plano de Negócios, ele deve ser escrito depois do Plano ter sido completado. Somente depois que todo o Plano houver sido ponderado e redigido é que alguém será capaz de resumí-lo de forma eficaz e concisa (SIEGEL et al, 1996, p. 77).

Segundo Dornelas (2001), este resumo deve responder as seguintes questões: “O que?”, “Onde?”, “Por quê?”, “Quanto?”, “Como?” e “Quando?”.

#### 2.4.4 Descrição Geral da Empresa

A descrição da empresa deve apresentar brevemente a situação atual da empresa, sua estrutura, a história, atividades fundamentais e a natureza do negócio.

O corpo do Plano de Negócios começa com uma descrição geral da empresa. Esta não deve ter mais que algumas páginas. Ela deve apresentar as atividades fundamentais e a natureza da empresa. Um detalhamento de alto grau não é adequado nesta seção, porque o redator do Plano terá oportunidade de oferecer maiores detalhes no restante da proposta (SIEGEL et al, 1996, p. 83).

Corroborando, Dornelas (2001), coloca que se deve mostrar a natureza do negócio: se o negócio consiste em uma micro, pequena ou média empresa, se ela possui algum benefício fiscal e quais são os impostos incidentes sobre a organização. Também é conveniente colocar a estrutura legal da empresa e fazer uma breve descrição da localização e da infra-estrutura da mesma.

Segundo Siegel et al (1996) é adequado fornecer informações a respeito do estágio em que a empresa se encontra e articular os objetivos da mesma. “É claro que esses objetivos precisam parecer realistas e atingíveis” (Siegel et al, 1989, p. 83).

Para Dornelas (2001, p. 124), o aspecto mais importante desta seção é “mostrar que a empresa possui pessoas qualificadas e comprovadamente experientes nos níveis de comando”, de forma a atrair possíveis investidores.

Outro aspecto importante a ser descrito nesta seção são os possíveis parceiros estratégicos, que podem ser clientes, terceiros e fornecedores. Além disso, deve-se mencionar se existem terceiros contratados para o funcionamento do negócio.

#### 2.4.5 Produtos e Serviços

Para Siegel et al, (1996, p. 85), uma empresa deve dispensar muita atenção ao descrever seus produtos e/ou serviços, pois “independentemente de considerações estratégicas, uma empresa não poderá ter sucesso sem possuir um conjunto atraente de produtos e/ou serviços”.

Digam quais são os produtos e serviços de sua empresa, porque ela é capaz de fornecê-los e como eles são fornecidos, quais as características da equipe de produção, e em quais aspectos seu produto/serviços difere dos da concorrência. Exponha as características únicas de seu negócio e o que ele tem de especial para oferecer a seus clientes (DORNELAS, 2001, p. 132).

É importante que seja feita também a descrição dos produtos que a empresa planeja oferecer no futuro. Além disso, é relevante especificar quais as patentes, direitos autorais ou registro de marcas que a empresa possui.

De acordo com Siegel et al (1996) deve-se especificar o uso e apelo do produto e/ou serviço, a sua descrição física e seu estágio de desenvolvimento.

Dornelas (2001) acrescenta que a descrição dos produtos ou serviços deve evidenciar as suas características e benefícios. O autor ainda sugere utilizar a Matriz BCG para analisar o portfólio de produtos da empresa.

Conforme Dornelas (2001), a matriz de crescimento-participação ficou conhecida por Matriz BCG porque foi desenvolvida pelo *Boston Consulting Group*. Ela é utilizada para comparar de forma analítica o crescimento de mercado e a participação relativa de mercado de diversos produtos ou divisões.

Para Stoner (1995, p. 146), “a abordagem do BCG concentra-se em três aspectos de uma dada unidade de negócios: suas vendas, o crescimento de seu mercado, e se ela produz ou absorve saldo de caixa em suas operações”.

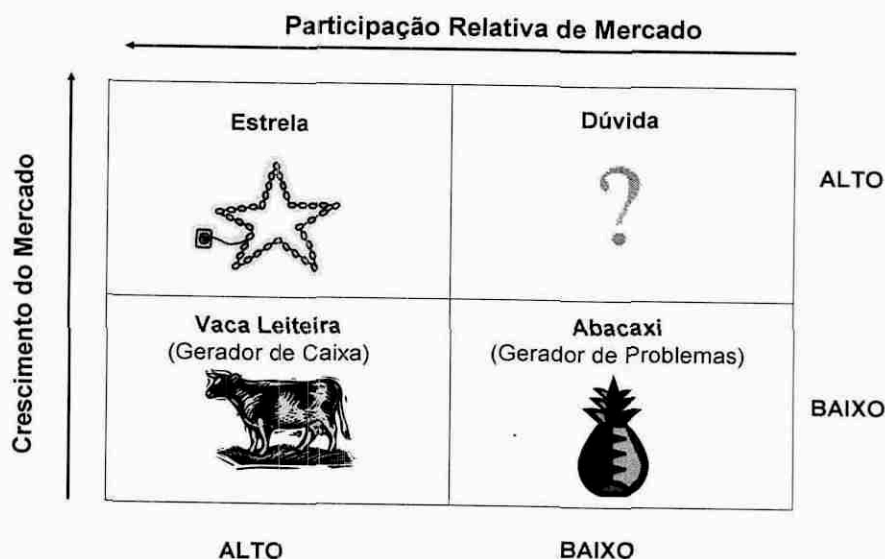


Figura 1 - Matriz BCG.

Fonte: Dornelas, 2001.

**ESTRELA:** São produtos com alta participação em mercado de alto crescimento. Normalmente necessitam de grandes investimentos para sustentar a participação em um mercado de crescimento rápido. Produzem e consomem um grande volume de dinheiro e por isso costumam ser auto-sustentáveis. Os investimentos nos produtos estrela são considerados todos de alta prioridade.

**VACA-LEITEIRA:** São produtos com alta participação no mercado de crescimento lento. Em função da maturidade e da sua posição no mercado, não exige gastos para ganho de participação. É uma importante fonte de recursos para investir em outras áreas da empresa.

**OPORTUNIDADES:** São produtos de baixa participação em um mercado de alto crescimento. Em alguns casos estão relacionados a produtos novos ou sem muita experiência de mercado. Suas vendas são baixas, geram pouca receita e por isso necessitam de grandes investimentos para aumentar sua participação no mercado (ou, buscar um nicho). Se desenvolver a participação de mercado de forma adequada pode se tornar um produto estrela. No caso do *produto novo* que atingir a maturidade e não se desenvolver adequadamente acaba tornando-se um abacaxi.

**ABACAXI:** São produtos de baixa participação em um mercado de crescimento lento. Geralmente, geram poucos recursos ou consomem mais do que geram. Em alguns casos podem



gerar recursos suficientes para se manterem, mas não são uma fonte de recursos promissora. O administrador deve analisar se o produto deve ser mantido no seu portfólio ou ser descartado (DORNELAS, 2001).

Com isso, conclui-se que fazendo uso de ferramentas específicas para a descrição dos produtos e serviços de uma empresa, fica mais fácil o entendimento deste ponto que é de extrema importância para o sucesso da organização.

#### 2.4.6 Plano de Marketing (Comercialização)

Nesta seção, é preciso procurar mostrar as tendências do setor, como o mercado está segmentado, as tendências do segmento em específico e do consumo, a concorrência, os fornecedores, entre outros.

*A seção marketing é uma das partes mais importantes do plano de negócios, porque ela comunica mais diretamente a natureza do negócio pretendido e a maneira pela qual ele poderá ter sucesso. A finalidade específica do plano de marketing é explicar como uma empresa em projeto pretende manipular e reagir às condições de mercado para gerar vendas (SIEGEL et al, 1996, p. 93).*

Corroborando, Dornelas (2001) coloca que além de ser uma das partes mais importantes do Plano, ela também é considerada uma das mais difíceis de ser elaborada, pois toda a estratégia do negócio vai depender de como a empresa abordará seu mercado consumidor, sendo que a empresa procura sempre se diferenciar de seus concorrentes, agregando valor a seus produtos e/ou serviços, a fim de conquistar seus clientes continuamente.

Para Siegel et al (1996), algumas das questões mais importantes que essa seção do Plano deve abordar são: definição do mercado e oportunidade; concorrência e outras influências; estratégia de marketing; pesquisa de mercado; previsões de vendas e material de apoio.

Na definição do mercado e oportunidade, devem ser definidos o mercado total, os segmentos-alvo primários e secundários, a importância e natureza desses segmentos. Ou seja, deve-se estabelecer a demanda pelo produto e/ou serviço e, portanto, o potencial para o negócio.

Na seção de concorrência e outras influências, segundo Siegel et al (1996, p. 94),

*deve-se prestar atenção às condições, orientadas para o mercado, que existem no ambiente externo a empresa. As mais importantes dentre elas são o grau de*

concorrência existente e o impacto provável dessa concorrência sobre o empreendimento.

Além disso, é importante prestar atenção especial a outras forças externas, como a regulamentação, governo, fornecedores e o público.

Também é importante salientar que, segundo Dornelas (2002), a concorrência (competidores) não se limita somente aos concorrentes diretos, ou seja, aqueles que possuem produtos e/ou serviços similares aos da empresa em questão. Também se devem analisar os competidores indiretos, que englobam os produtos e/ou serviços que, de alguma forma, desviam a atenção dos clientes da empresa, convencendo-os a comprar outros produtos.

No Plano de Marketing se define uma estratégia comercial para a empresa. Ou seja, deve-se explicar como a empresa manipulará as ferramentas mercadológicas. Os pontos a serem abordados neste tópico, de acordo com Siegel et al (1996), englobam: estratégia de vendas e de distribuição; estratégia de preços; propaganda, relações públicas e promoções; análise da localização; orçamentos relacionados ao Plano de Marketing e futuras atividades de Marketing.

As estratégias de Marketing são os recursos que a organização utiliza para alcançar os objetivos previamente definidos. O Marketing do Plano de Negócios é basicamente o planejamento do composto de Marketing (*mix* de Marketing) ou quatro Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção).

Definimos *mix de marketing* como o grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. O *mix* de marketing consiste nas ações que a empresa pode fazer para direcionar a demanda para seu produto (KOTLER, 1993, p. 29).

A Pesquisa de Mercado, além de ajudar a legitimar as afirmações, visa prover o empreendedor de informações para seu futuro empreendimento além de fornecer o conhecimento do mercado em que se propõe entrar. Ela pode ser colocada dentro do Plano de Marketing, ou em um capítulo a parte.

As Previsões de Vendas informam o crescimento das vendas por período, vendas por produtos e/ou serviços, ou por clientes.

O Material de Apoio é utilizado para aumentar a credibilidade das afirmativas feitas no Plano. Esses materiais podem ser estudos de outras empresas, catálogos, folders ou outro material relacionado ao produto e/ou serviço da empresa.

#### 2.4.7 Plano Operacional

Tendo como base o modelo de Plano de Negócios de Siegel et al (1996, p. 123), compreende-se Plano Operacional como sendo “um conjunto de questões fundamentais [...] refere-se como a empresa irá criar seus produtos e serviços”.

De acordo com Cunha e Ferla (1997) o Plano Operacional consiste em responder em como a empresa irá operar, isto é, como irá proceder, etapa por etapa.

Para Siegel et al (1996, p. 123), entre as perguntas que esta parte do Plano deve responder estão:

- a) Qual é a abordagem geral para a fabricação?
- b) Quais são as fontes de matérias-primas?
- c) Que processos serão usados na fabricação?
- d) Quais são as exigências de mão-de-obra?
- e) Como serão utilizados fornecedores e vendedores?

Como documento interno de planejamento, o Plano Operacional deve ser bem aprofundado, com todos os detalhes referentes à produção e tecnologias empregadas pela empresa. Entretanto, deve-se tentar fazer uma ponderação quando este documento for uma ferramenta de vendas a terceiros, pois o conteúdo do Plano Operacional, neste caso, deve ser mais direto e simples.

A importância relativa de um Plano Operacional irá depender da natureza do empreendimento. Um empreendimento fabril terá um grau de complexidade maior, enquanto um empreendimento do ramo varejista, terá uma complexidade menor.

Siegel et al (1996) explicam que os aspectos a serem abordados em um Plano Operacional devem esclarecer o como é feito o desenvolvimento de produtos; como é o processo de fabricação do produto e/ou serviço; qual é nível de apoio que a empresa irá prover depois que o cliente comprar o produto em relação à manutenção e assistência técnicas; e quais são as influências externas (como regulamentações a respeito de controle de poluentes do ar, ou segurança do trabalho).

Por fim, entende-se que o Plano Operacional de uma empresa é uma ferramenta para o entendimento do passo a passo de sua operação fabril, com detalhes das tecnologias, mão de obra e matérias-primas empregadas, ou detalhamento dos serviços prestados.

#### 2.4.8 Gerência e Organização

Muitas empresas que tinham um ótimo produto e/ou serviço, acabaram por fracassar por não terem tido uma boa equipe. Com isso, fica clara a importância que os analistas dão a este tópico do Plano de Negócios.

De acordo com Siegel et al (1996), muitos analistas chegam a relutar em assumir qualquer espécie de compromisso com um empreendimento em que não se sintam à vontade com as pessoas nele envolvidas.

Para complementar este ponto, Siegel et al (1996) afirmam que é interessante que se coloque uma análise dos pontos fortes e fracos da empresa. Dornelas (2001) propõe uma forma de se fazer esta análise, através da análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats* – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). E colocado que se deve fazer uma análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e do ambiente interno (forças e fraquezas).

O Plano de Negócios deve mostrar que o empreendedor conhece sua empresa internamente e o que deve fazer para driblar os fatores externos, sobre os quais não consegue agir diretamente. Por isso é que a análise SWOT da empresa é extremamente útil para traçar um panorama da situação atual e prevista para o negócio (DORNELAS, 2001, p. 155)

Para Bateman e Snell (1998) esta análise é dividida em ambiental e interna. A análise ambiental consiste em uma avaliação ambiental acurada e completa, sendo que se inicia com um estudo do setor de atuação, para posteriormente se fazer uma análise dos públicos empresariais interessados (*fornecedores, compradores, concorrentes, sindicatos, órgãos reguladores, entre outros*). Já a análise interna consiste em se fazer um panorama das habilidades e recursos da organização bem como de seus níveis de desempenho gerais e funcionais.

Siegel et al (1996) colocam que se devem analisar os seguintes tópicos nesta seção do Plano de Negócios: a equipe gerencial, o organograma da empresa e a política e estratégia da

empresa em termos de seleção, remuneração entre outros aspectos dos recursos humanos na empresa.

#### 2.4.9 Capitalização e Estrutura

É nesta seção que o empreendedor coloca ao investidor que, após apresentar todos os detalhes da empresa, se o investidor ainda estiver interessado, apresenta-se o que a empresa requer (SIEGEL et al, 1996).

Em termos de planejamento, esta é uma das partes mais importantes da proposta. É nela que se apresenta o capital que a empresa precisa (que tipo de recurso financeiro) para que o empreendimento tenha sucesso em seu início de vida.

A necessidade exata de necessidade de capital de um empreendimento geralmente envolve uma combinação de investigação e intuição, bem como um certo grau de sorte, na previsão de futuros eventos que irão ter impacto sobre o nível de capital necessário (SIEGEL et al, 1996, p. 161).

Quanto à necessidade de capital, o empreendedor tem a oferecer aos seus provedores de capital uma vasta variedade de opções em troca da participação deles. Certas formas de participação podem oferecer ao provedor de capital, voz ativa nas decisões das empresas, ou então parcial, ou, em alguns casos, nenhuma participação no processo decisório da empresa.

O empreendedor precisa tomar cuidado ao planejar uma estrutura para o acordo e demonstrar o mesmo cuidado ao informar seus detalhes. E deve saber que, durante o planejamento e as negociações, é provável que essa estrutura sofra mudanças (SIEGEL et al, 1996, p. 161).

Quanto à forma jurídica, segundo Hisrich e Peters (2004) o empreendedor precisa decidir se a empresa será uma propriedade individual, uma sociedade ou uma corporação.

Uma propriedade individual, de acordo com Siegel et al (1996), caracteriza-se por ser uma firma individual (de um único proprietário), isto é, um negócio possuído e administrado por uma única pessoa, o que torna a responsabilidade pessoal e ilimitada. Normalmente só empresas de pequeno porte podem ser caracterizadas como firma individual, desde que sua capitalização seja limitada aos ativos pessoais do proprietário.

Já uma Sociedade, ainda de acordo com a ótica de Siegel et al (1996), se caracteriza por ter mais de um proprietário envolvido, podendo ser uma Sociedade Simples (de Pessoas) ou uma Sociedade Limitada. A Sociedade Simples é composta de indivíduos que contribuem com ativos ou serviços de um negócio comumente-possuído, sendo que é estabelecido um contrato social e cada sócio tem responsabilidade pessoal ilimitada. Já na Sociedade Limitada, que também necessita de um contrato formal por escrito, os sócios gerentes são pessoalmente responsáveis, enquanto os sócios limitados são financeiramente responsáveis somente até o limite de seus investimentos.

Na corporação a forma incorporada de organização de negócio é baseada na separação de posse e manejo. É verdadeiro que um único indivíduo pode incorporar um negócio, e agir como acionista único, diretor, e oficial. Entretanto, normalmente a corporação tem múltiplos proprietários, os acionistas, que não têm responsabilidade generalizada (SIEGEL ET AL, 1996).

É nesta parte do Plano que se especifica a estrutura da empresa, sua forma jurídica, além da forma de participação financeira. Para isso é importante a ajuda de um profissional da área.

#### 2.4.10 Plano Financeiro

As demonstrações financeiras são informações valiosas para os administradores gerenciarem as empresas eficientemente e tomarem as decisões acertadas.

Degen (1989, p. 189) afirma que “uma boa análise financeira é fundamental para convencer possíveis investidores a se interessarem pelo novo negócio”.

A finalidade da seção financeira de um plano de negócios é formular um conjunto de projeções abrangentes e dignas de crédito, refletindo o desempenho financeiro previsto da empresa. Se essas projeções forem preparadas com cuidado e fundamentadas de forma convincente, elas irão se tornar os parâmetros mais importantes pelos quais será medida a atratividade da empresa (SIEGEL et al, 1996, p. 167).

O Plano Financeiro deve demonstrar em números todas as ações planejadas da empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto precisa de capital, quando e com que propósito). Os principais demonstrativos a serem apresentados na seção de finanças são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício e Fluxo de Caixa. De acordo

com Siegel et al (1996), o Plano Financeiro, sob muitos aspectos, é a parte menos flexível de um Plano de Negócios, em termos de formato.

O Balanço Patrimonial é constituído por duas colunas. A coluna do lado esquerdo é denominada Ativo e a coluna do lado direito é denominada Passivo e Patrimônio Líquido.

Segundo Hisrich e Peters (2004, p. 272), a parte denominada Ativo do Balanço “representa tudo de valor que é de propriedade da empresa. O valor não implica necessariamente o custo de reposição ou seu preço de mercado; é o custo real ou quantia gasta com Ativos”.

Este mesmo autor coloca que o Passivo representa tudo que é devido a credores. Algumas dessas quantias devem ser pagas dentro de um ano (passivo circulante) e outras poderão ser dívidas de longo prazo.

Para Brigham (1999, p. 31), “o Patrimônio Líquido é o capital fornecido pelos proprietários das ações ordinárias – capital social, lucros retidos e, ocasionalmente, algumas reservas”.

Ainda sobre o Patrimônio Líquido, Neto (2003) coloca que ele é formado basicamente por valores recebidos pela empresa, dos sócios ou de terceiros.

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é a apuração do resultado do período, ou seja, se a empresa deu lucro ou prejuízo.

Referente a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Sanvicente (1987, p. 166) afirma que consiste em

um relatório em que a empresa indica os resultados das suas atividades num período especificado. Portanto, os dados da chamada Demonstração de Resultado são valores acumulados entre duas datas [...] assim, com a acumulação das receitas e despesas de um período também podemos conhecer o resultado (lucro ou prejuízo) desse período.

Para Brigham (1999, p. 33), DRE é uma “demonstração que resume as receitas e despesas da empresa durante um período contábil, geralmente de um trimestre ou de um ano”.

A DRE deve chegar, de forma resumida, nos seguintes elementos constitutivos, conforme mostrado no quadro a seguir:



RECEITAS
(-) <i>Custo total incidente sobre a venda</i>
(=) MARGEM BRUTA
(-) <i>Despesas (Vendas, Financeira, Administrativas)</i>
(=) LUCRO OPERACIONAL
(-) <i>Receitas e despesas não operacionais</i>
(=) RESULTADO DO EXERCÍCIO

Quadro 1: Modelo de DRE – Demonstração do Resultado do Exercício  
**Fonte:** adaptado de Brigham (1999)

Sobre a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), conforme Brigham (1999), ela representa o caixa líquido efetivo, em contraposição ao lucro líquido contábil, que uma empresa gera durante algum período especificado.

O cálculo do Ponto de Equilíbrio também deve ser apresentado no Plano Financeiro. Segundo Dolabela (2001, p. 169) “no ponto de equilíbrio não há lucro nem prejuízo. É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis”.

$$\text{PONTO DE EQUILÍBRIO} = \frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO}} \times \text{RECEITA BRUTA}$$

CUSTO FIXO - São aqueles cuja variação não é afetada pelo volume total de produção ou de vendas da empresa.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO – resultado do cálculo: receita bruta menos os custos variáveis.

RECEITA BRUTA – receita das vendas de mercadorias.

Outra técnica de análise de investimentos é conhecida como payback. O período de payback, de acordo com Assaf Neto(2003) consiste na determinação do tempo necessário para que o dispêndio de capital (valor investido) seja recuperado por meio dos benefícios incrementais líquidos de caixa (fluxo de caixa) promovidos pelo investimento.



$$\text{PAYBACK} = \frac{\text{CAPITAL INVESTIDO}}{\text{LUCRO LÍQUIDO}}$$

Então o período payback é calculado dividindo-se o capital investido pelo lucro líquido da empresa. Dessa forma, poderá se calcular o período de retorno necessário para o empreendimento.

O Capital é um fator de produção necessário e, como qualquer outro fator, ele também possui um custo. A empresa precisa analisar os seus componentes de Capital. Segundo Brigham (1999), isto consiste no tipo de capital que a empresa utiliza para levantar fundos.

Segundo Sanvicente (1987, p. 76), existem “dois tipos de recursos: capital de terceiros (correspondendo às *exigibilidades* da empresa) e o capital próprio (os itens do não-exigível, ou seja, o que pertence aos proprietários da empresa)”.

Entretanto, Siegel et al (1996) enfatizam a importância de dados financeiros confiáveis, pois a qualidade da pesquisa se reflete diretamente na exatidão das projeções, além de precisar estar de acordo com os dados apresentados no restante do Plano de Negócios.

#### 2.4.11 Apêndices

Esta seção deve apresentar todas as informações relevantes para o melhor entendimento do Plano de Negócios.

Devem ser anexados todos os documentos e as informações suplementares a consubstanciação do Plano de Negócios, mas que, por razão de clareza e simplicidade, não foram incluídas na descrição do negócio ou na análise financeira (DEGEN, 1989, p. 189).

É necessário incluir a relação dos *curriculum vitae* dos sócios da empresa. Também se podem anexar informações como fotos dos produtos, cartas de referência, pesquisas de mercado, projeções financeiras detalhadas, contrato social, registro de marcas e patentes, contratos de

aluguel e outros documentos e informações relevantes ao Plano de Negócios. Desta forma, todo o conteúdo a ser analisado pelo leitor do Plano de Negócios estará a seu alcance.

### 3 METODOLOGIA

Para consecução dos objetivos e a fim de assegurar a confiabilidade deste trabalho é importante a utilização de uma metodologia adequada, compreendendo métodos, técnicas e instrumentos utilizados nas etapas desenvolvidas durante o estudo.

Cabe aqui um esclarecimento a respeito do que seja metodologia.

Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 83), metodologia é

o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

A pesquisa envolve as etapas de definição do problema e dos objetivos da mesma, planejamento do trabalho, coleta de informações, análise de informações e apresentação dos resultados. Para Mattar (1999) estas etapas envolvem um processo cíclico, uma vez que o acúmulo de conhecimento advindos do próprio desenvolvimento da pesquisa e a definição das etapas sucessoras pode repercutir na reformulação das etapas anteriores, ou até mesmo do problema de pesquisa.

#### 3.1 Tipo de Pesquisa

O caminho seguido neste estudo foi a pesquisa qualitativa, em um primeiro momento do tipo exploratória, e posteriormente conclusiva descritiva, através de uma pesquisa de campo e levantamento bibliográfico.

Para a consecução do trabalho, foi realizada uma Pesquisa de Mercado, a fim de levantar o grau de aceitabilidade de um empreendimento farmacêutico com ênfase no atendimento ao público diabético. Este tipo de pesquisa se caracteriza como sendo uma pesquisa quantitativa, conclusiva descritiva.

Tecnicamente, a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, enquanto a pesquisa quantitativa, identifica a quantidade em que algo está presente (MATTAR, 1999).

Já na concepção de Chizzotti (2001, p. 89),

[...] em geral, a finalidade de uma pesquisa qualitativa é intervir em uma situação insatisfatória, mudar condições percebidas como transformáveis, onde o pesquisador e pesquisados assumem, voluntariamente, uma posição reativa [...]

De acordo com Vergara (1997), uma pesquisa pode ser classificada de acordo com dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, segundo a classificação de Vergara (1997), o presente estudo classifica-se, como sendo uma pesquisa exploratória e conclusiva descritiva.

A pesquisa é exploratória, pois visa prover o pesquisador de informações e dados que ainda não possui, ou seja, é feita para que o pesquisador se familiarize com o tema em questão.

De acordo com Vergara (1997), a pesquisa exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Para Gil (1991, p. 45), “pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”.

A pesquisa exploratória foi usada como base para um levantamento inicial de informações, para maior familiaridade da pesquisadora com o ramo farmacêutico.

É conclusiva descritiva, pois, segundo Koche (1997), ela constata e avalia as relações entre variáveis, à medida que estas variáveis se manifestam espontaneamente em fatos, situações ou nas condições que já existem. Para Vergara (1997), trata de uma exposição das características de determinada população ou de determinado fenômeno.

A pesquisa conclusiva descritiva mostrou-se de bastante importância, visto que foi usada na análise dos dados que foram obtidos na pesquisa de mercado realizada para levantar o grau de aceitabilidade de um empreendimento farmacêutico com ênfase no atendimento ao público diabético no centro urbano de Jaraguá do Sul.

Quanto aos meios, segundo a classificação de Vergara (1997), a pesquisa classifica-se como sendo uma pesquisa de campo e bibliográfica.

Bibliográfica, pois para a fundamentação teórica do trabalho, usou-se material já elaborado, constituído principalmente de livros, artigos científicos, revistas, dissertações e textos disponíveis na Internet.

Pesquisa de campo, pois a coleta de dados foi realizada no local onde se pretende abrir a farmácia. Diante disso, Vergara (1997, p. 45), a define como sendo uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.

Neto (2002) coloca que o trabalho de campo possibilita não só uma aproximação com aquilo que se deseja conhecer e estudar, mas também uma oportunidade de criar conhecimento, partindo da realidade presente no campo. Ou seja, este tipo de pesquisa possibilita a geração de conhecimento em amplos aspectos por parte do pesquisador.

Dentro deste contexto, é importante ressaltar que o modelo de Plano de Negócios elaborado teve como base principal os fundamentos da teoria de Siegel et al (1996), que é a proposta usada por uma das maiores empresas de consultoria do mundo, a Ernst & Young. Porém também fez-se uso de outros autores, como Dolabela (1999) e Dornelas (2001) para melhor estruturar o Plano de Negócios em relação à estrutura. Todavia, apesar de ser um plano de viabilidade utilizou-se a filosofia do Plano de Negócios por ser apresentada de forma sucinta.

O modelo da Ernst & Young foi escolhido como principal guia, por se tratar de um modelo completo, de credibilidade mundial e por ser um modelo que explica minuciosamente cada seção do Plano, enumerando o que deve conter em cada uma delas.

### **3.2 População/Amostra**

De acordo com Vergara (1997, p. 48), “população é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo”.

De acordo com Mattar (1999, p. 266), uma definição oportuna de população de pesquisa deve conter:

- a) Definição das especificações dos elementos de pesquisa;

- b) Definição da unidade amostral;
- c) Abrangência geográfica da pesquisa;
- d) O período de tempo.

Desta forma a população estudada nesta pesquisa foi: homens e mulheres acima de 15 anos, residentes no centro urbano de Jaraguá do Sul, no primeiro semestre de 2006.

Por ser inviável a pesquisa com todos os elementos da população, é feita uma amostragem desta população para a realização da pesquisa. A amostragem realizada nesta pesquisa caracteriza-se como sendo não probabilística intencional.

Para Mattar (1999, p. 268), a amostragem não probabilística é

aquela que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra. As amostragens não probabilísticas geram amostras denominadas não probabilísticas.

Dentro deste conceito, a amostragem não probabilística intencional caracteriza-se por ser uma amostra onde, com um bom julgamento do entrevistador e estratégias adequadas, espera-se escolher uma amostra que melhor atenda as necessidades da pesquisa (MATTAR, 1999).

Para fins de cálculo da amostra, a população foi considerada infinita, pois apesar do conhecimento do número de habitantes moradores do bairro Baependi, os consumidores potenciais são também moradores de bairros ao redor e pessoas que apenas passam ou tenham alguma atividade no bairro. Então por não se ter a informação precisa acerca do número de pessoas freqüentadoras do bairro Baependi, foi utilizada a seguinte fórmula:

$$n = \frac{C^2 \cdot p \cdot q}{e^2} = \frac{2^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{0,07} = 204 \text{ entrevistados}$$

onde:

*Confiabilidade (C)* = 2 desvios padrões (95% de confiabilidade)

*Proporção de ocorrência (p) = 50%*

*Proporção de não ocorrência (q) = 50%*

*Erro amostral máximo admitido (e) = 7%*

*Número de elementos da amostra (n) = 204*

Desta forma, chegou-se ao número de questionários aplicados nas vias públicas do bairro Baependi e Centro de Jaraguá do Sul, sendo que foram entrevistadas pessoas que estavam passando ou freqüentando esta localidade.

### **3.3 Coleta de Dados**

A pesquisa foi feita através de análise de dados primários e secundários. De acordo com Mattar (1999), dados primários são os que nunca foram coletados, tabulados e analisados. Já os dados secundários, caracterizam-se por estarem prontos e a disposição para a consulta, ou seja, já foram coletados, tabulados e analisados.

Os dados primários foram coletados através de Pesquisa de Mercado realizada nas vias públicas dos bairros Baependi e Centro de Jaraguá do Sul. Já os dados secundários foram coletados em livros, jornais, revistas, textos disponíveis na Internet, documentos da Prefeitura, Vigilância Sanitária, entre outros.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados na pesquisa foram: observação participante e questionários estruturados e não disfarçados.

Vergara (1997) define observação como uma situação ou grupo ao qual o pesquisador já está engajado, onde o pesquisador é um ator, ou espectador interativo. Neto (2002) coloca que esta técnica se realiza através do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos. Neste caso, por se tratar de uma análise de viabilidade feito a um familiar, o engajamento e a participação no projeto é natural e inevitável. Em suma a observação participante ocorreu mediante o acompanhamento das rotinas de gestão de uma farmácia, já que a futura dona do empreendimento já trabalhou em algumas farmácias na cidade de Jaraguá do Sul e região.

Para Mattar (1999, p. 220), “o instrumento de coleta de dados é o documento através do qual as perguntas e questões são apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos”.

Um questionário caracteriza-se por ser uma “série de questões apresentadas ao respondente, por escrito”. (VERGARA, 1997, p. 52)

A coleta de dados primários foi realizada através da aplicação de um instrumento junto ao público alvo, no caso, um questionário estruturado e não disfarçado, nas vias públicas do centro urbano de Jaraguá do Sul. A elaboração deste foi realizada a partir dos objetivos específicos. O questionário foi pré-testado pela própria autora da pesquisa na região em questão (bairro Baependi e Centro) nos dias 28 e 29 do mês de novembro de 2005. Foram pré-testados 10 questionários, pois as considerações feitas foram as mesmas, ou seja, acrescentar algumas opções de resposta que não estavam claras.

A versão definitiva dos questionários foi aplicada entre os dias 30 de novembro e 02 de dezembro de 2005 em diferentes horas do dia. Realizou-se a aplicação dos instrumentos de coleta de dados nas imediações da rodoviária do município de Jaraguá do Sul, que está localizada no bairro Baependi, ao longo da rua Bernardo Dornbush (rua principal do bairro Baependi) e suas transversais, além das ruas Reinoldo Rau e Marechal Floriano Peixoto no bairro Centro.

Para proceder com o processamento dos dados, foi feita, inicialmente, a verificação e a edição dos instrumentos de coleta de dados, manualmente e eletronicamente, através do programa de banco de dados *Excel*.

Na etapa de verificação manual foi identificado se os questionários estavam completos, legíveis e compreensíveis, uniformes, consistentes e precisos. Na verificação eletrônica, foi feita a verificação da consistência, verificação de valores estranhos e verificação de valores extremados quanto às respostas obtidas nos questionários.

Para a tabulação dos dados foi utilizado o *Excel*. Ao término da tabulação, transportou-se os dados, já tabulados para o *Word*, juntamente com os gráficos das respectivas tabelas.

### 3.4 Limitações do Trabalho



É importante ressaltar que o trabalho tem uma limitação de tempo e espaço. Quanto ao espaço, o trabalho teve como ponto de partida moradores e freqüentadores do bairro Baependi e Centro, com isso, é importante ressaltar que o trabalho se limita a estas áreas de atuação do negócio. Também é importante colocar que o trabalho é uma análise econômico-financeira de uma farmácia voltada ao público diabético, porém, vendendo-se à outros produtos, mas a ênfase é para o público diabético. Quanto ao tempo, o trabalho se limita à uma pesquisa de mercado aplicada no primeiro semestre do ano de 2006.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Pretende-se com este capítulo apresentar os resultados e descobertas da pesquisa de mercado realizada e também serão abordados para averiguar a viabilidade do negócio, os fornecedores, a localização, a concorrência, o planejamento de recursos humanos – estrutura administrativa, a estratégia de marketing, o plano financeiro e os aspectos jurídicos e legais, os quais foram teoricamente fundamentados anteriormente neste trabalho.

### 4.1 Análise de Mercado (Consumidores)

O mercado consumidor foi melhor compreendido, após uma pesquisa de mercado realizada para este trabalho com o intuito de conhecer o perfil sócio-econômico dos consumidores de medicamentos e com isso saber o quanto se gasta, que fatores consideram importante a respeito do produto (medicamentos), serviços e aspectos físicos do estabelecimento além de se verificar a aceitabilidade do mesmo no bairro Baependi.

Os resultados serão apresentados através de tabelas, gráficos e comentários. As tabelas contemplam a frequência absoluta, frequência acumulada, frequência relativa e frequência relativa acumulada dos dados obtidos em cada pergunta do questionário, possibilitando, assim, a análise dos mesmos.

Desta forma, a primeira questão referente ao sexo dos entrevistados, apresentou os seguintes resultados, demonstrados na tabela 2:

Tabela 2 - Sexo dos Entrevistados

	<i><b>Frequência Absoluta</b></i>	<i><b>Freq. Absoluta Acumulada</b></i>	<i><b>Frequência Relativa</b></i>	<i><b>Freq. Relativa Acumulada</b></i>
Masculino	87	87	42.65	42.65
Feminino	117	204	57.35	100.00
Total	204		100.00	

**Fonte:** Dados Primários

Verificou-se que 43% dos pesquisados são do sexo masculino, enquanto 57% são do sexo feminino.



Figura 2 - Sexo dos Entrevistados

Fonte: Dados Primários

A tabela 3 , referente à segunda questão, mostra a faixa etária dos entrevistados.

Tabela 3 - Faixa Etária dos Entrevistados

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Até 20 anos	14	14	6.86	6.86
De 21 a 30 anos	80	94	39.22	46.08
De 31 a 40 anos	44	138	21.57	67.65
De 41 a 50 anos	22	160	10.78	78.43
Acima de 50 anos	44	204	21.57	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Quanto à faixa etária dos entrevistados, a pesquisa revelou que 38% apresentam idade de 21 a 30 anos, apresentando o mesmo percentual de 22% encontram-se os entrevistados com idades de 31 a 40 anos e acima de 50 anos, o que pode ser um ponto positivo para o mercado explorado. Com apenas 7% encontram-se os entrevistados com até 20 anos e 11% os com idade de 41 a 50 anos.

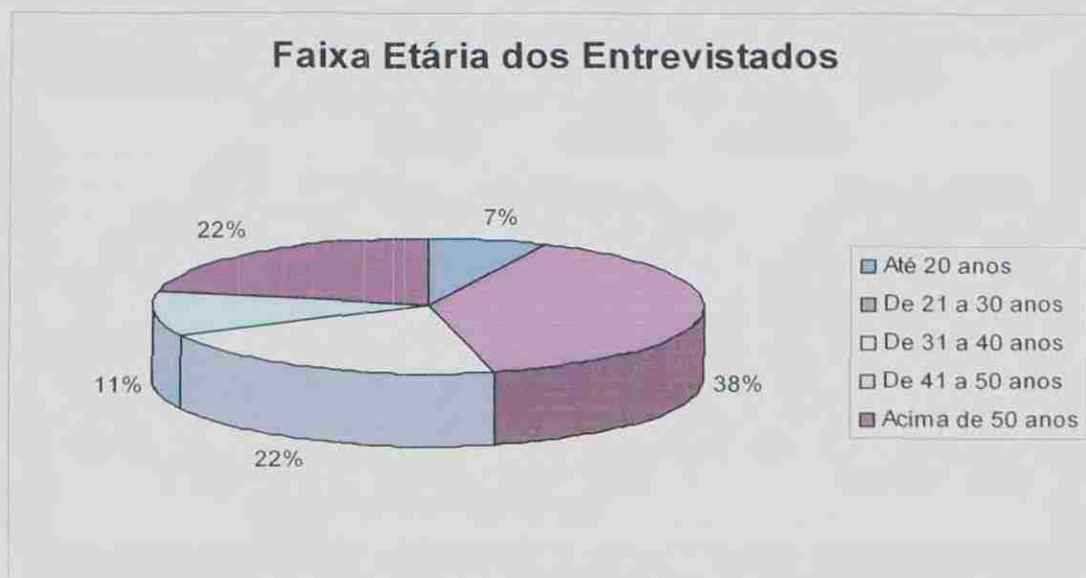


Figura 3 - Faixa Etária dos Entrevistados

Fonte: Dados Primários

Com relação ao estado civil dos entrevistados, estes estão contemplados na tabela número 4.

Tabela 4 – Estado Civil dos Entrevistados

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Solteiro (a)	80	80	39.22	39.22
Casado (a)	102	182	50.00	89.22
Divorciado (a)	15	197	7.35	96.57
Viúvo (a)	4	201	1.96	98.53
Outros	3	204	1.47	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Constatou-se que a maioria dos entrevistados, representando 51%, encontra-se casado, representando um ponto positivo para o trabalho, pois casais tendem a constituir família, que tendem a consumir mais medicamentos. Entrevistados solteiros representam 39% e divorciados 7%. Entre viúvos e outros (amasiados) totalizam 3%.

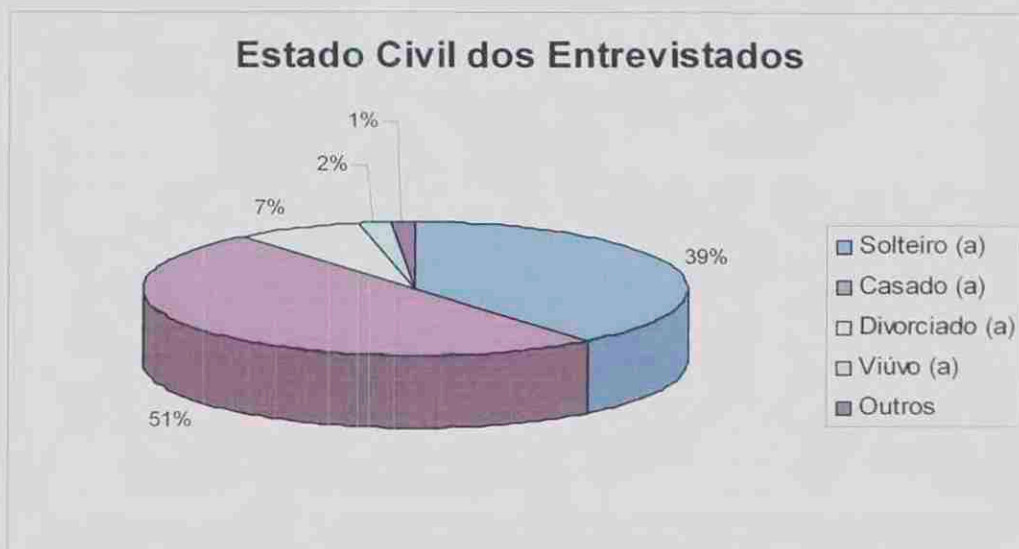


Figura 4 – Estado Civil dos Entrevistados

Fonte: Dados Primários

Com relação à escolaridade apresentada pelos entrevistados, estes estão contemplados na tabela 5.

Tabela 5- Escolaridade dos Entrevistados

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Sem Escolaridade	1	1	0.49	0.49
Ensino Fundamental Incompleto	22	23	10.78	11.27
Ensino Fundamental (até 8ª série completo)	34	57	16.67	27.94
Ensino Médio Incompleto	44	101	21.57	49.51
Ensino Médio (até 2º grau completo)	68	169	33.33	82.84
Superior Incompleto	19	188	9.31	92.16
Superior Completo	16	204	7.84	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

A pesquisa revelou que 33% dos entrevistados possui o Ensino Médio completo, enquanto 22% apresentam o Ensino Médio incompleto. Apenas 8% dos entrevistados possui superior completo, e 9% incompleto. Entrevistados sem escolaridade, Ensino fundamental completo ou incompleto totalizam 28%.

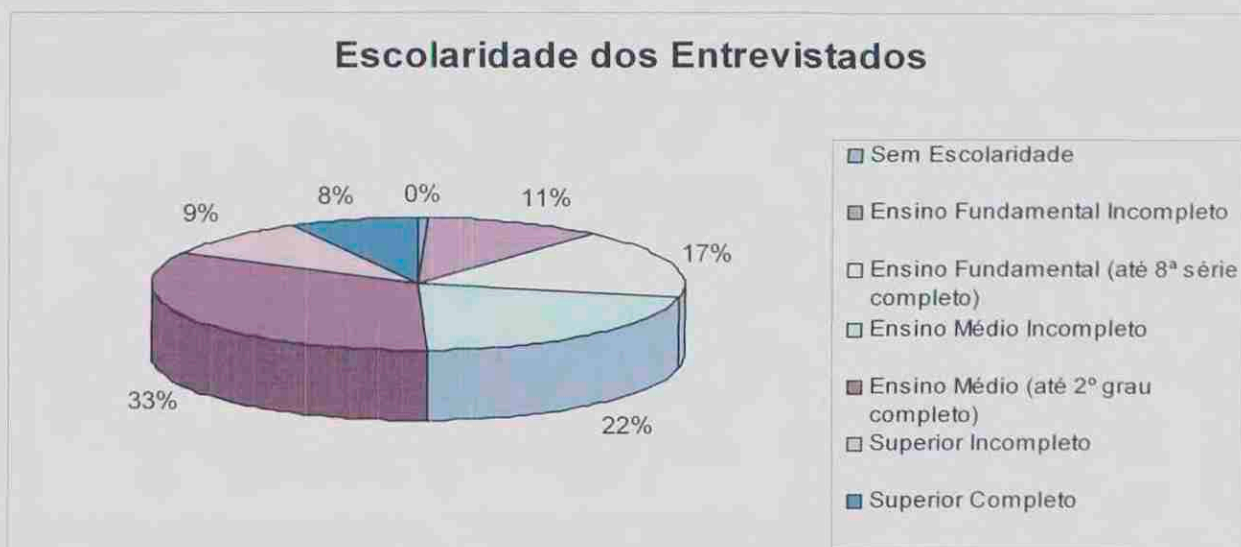


Figura 5 - Escolaridade dos Entrevistados

Fonte: Dados Primários

Na sequência, a quinta questão, referente à atividade profissional dos entrevistados, tem seus dados demonstrados na tabela 6.

Tabela 6 – Atividade Profissional dos Entrevistados

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Estudante	22	22	10.78	10.78
Funcionário Público	18	40	8.82	19.61
Autônomo	5	45	2.45	22.06
Funcionário de Empresa Privada	113	158	55.39	77.45
Aposentado	24	182	11.76	89.22
Profissional Liberal	3	185	1.47	90.69
Do Lar	8	193	3.92	94.61
Empresário	11	204	5.39	100.00
Outros	0	204	0.00	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Quanto à atividade profissional dos entrevistados, constatou-se que a grande maioria dos entrevistados, num total de 56%, é funcionário de empresa privada. Este ponto positivo é explicado visto que a pesquisa foi feita nas imediações de duas das maiores fábricas empregadoras da cidade (WEG E MARISOL) e onde planeja-se implantar o empreendimento.



Apostentados e funcionários públicos aparecem respectivamente com 12% e 9% do total de entrevistados. O restante é dividido entre estudantes, do lar, autônomos, profissionais liberais e empresários.



Figura 6 – Atividade Profissional dos Entrevistados

Fonte: Dados Primários

Na tabela 7 analisa-se a quantidade de moradores por casa dos entrevistados.

Tabela 7– Número de Moradores por casa

	<i>Freqüência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Freqüência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Uma	15	15	7.35	7.35
Duas	59	74	28.92	36.27
Três	73	147	35.78	72.06
Quatro	36	183	17.65	89.71
Mais de quatro	21	204	10.29	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Em relação ao números de moradores por casa, contatou-se que 36% dos entrevistados moram com três pessoas, 29% em duas pessoas, 18% dividem casa em quatro pessoas, 10% moram em mais de quatro pessoas e somente 7% moram sozinhos.



Figura 7 – Número de Moradores por Casa

Fonte: Dados Primários

A tabela 8 mostra o meio de locomoção usado no bairro, conforme resultado apresentado.

Tabela 8 – Meio de Locomoção no Bairro

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
A pé	29	29	14.22	14.22
De carro	102	131	50.00	64.22
De ônibus	22	153	10.78	75.00
Outros	51	204	25.00	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

A análise de dados mostra que a grande maioria dos entrevistados se locomove pelo bairro de carro, representando 50% dos entrevistados. Tendo este ponto como partida, é importante destacar a existência de estacionamento em frente ao estabelecimento pretendido. Com 25% das respostas, encontram-se os entrevistados que utilizam outros meio de locomoção, tais como moto e bicicleta. Por fim, tem-se que 14% se locomove à pé e apenas 11% dos entrevistados se locomove de ônibus.



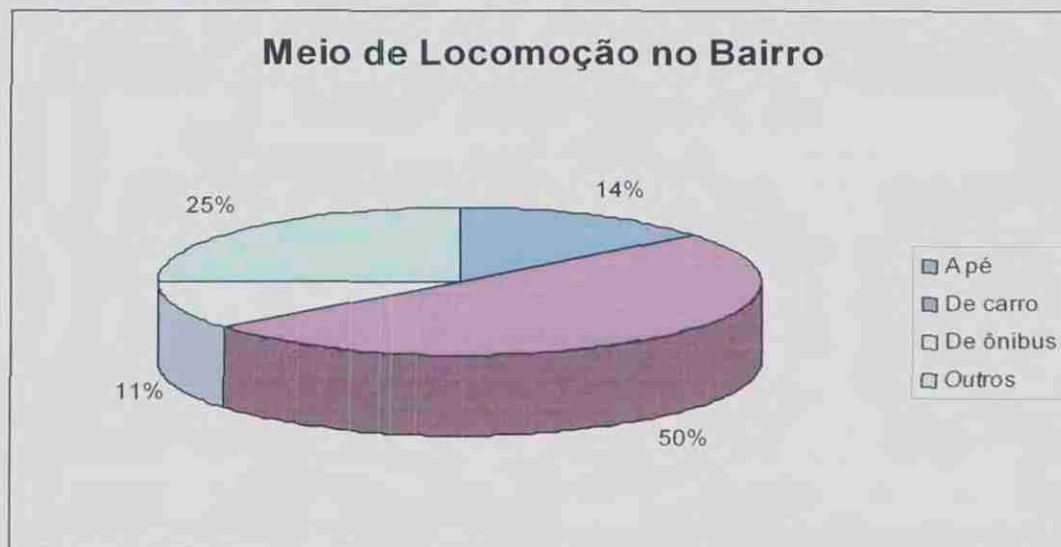


Figura 8 – Meio de Locomoção no Bairro

Fonte: Dados Primários

A tabela 9 apresenta os dados obtidos na oitava pergunta referente à compra de medicamentos.

Tabela 9 – Costuma Comprar Medicamentos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Sim	189	189	92.65	92.65
Não	15	204	7.35	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Os dados obtidos mostram que a grande maioria dos entrevistados, totalizando 93%, costuma comprar medicamentos, enquanto somente 7% não possui este hábito. Este dado revela um grande potencial a ser explorado.

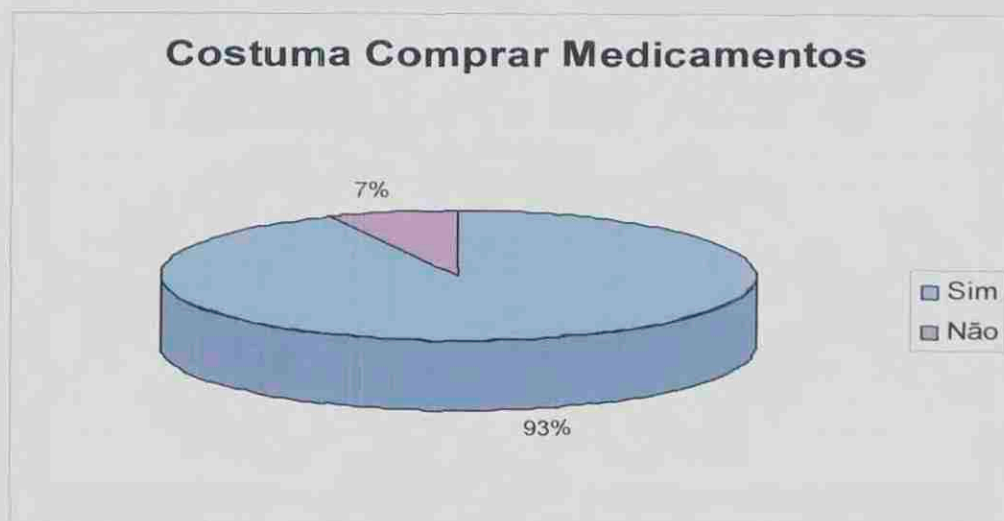


Figura 9 – Costuma Comprar Medicamentos  
Fonte: Dados Primários

Na sequência, a tabela 10 apresenta os motivos que levam o entrevistado a comprar em um determinado estabelecimento farmacêutico.

Tabela 10 – Motivos que Levam o Entrevistado a Comprar em Determinado Estabelecimento Farmacêutico

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Atendimento	91	91	24.73	24.73
Preço (descontos)	114	205	30.98	55.71
Proximidade	72	277	19.57	75.27
Tele-entrega	14	291	3.80	79.08
Presença do farmacêutico	44	335	11.96	91.03
Estacionamento	33	368	8.97	100.00
Outros	0	368	0.00	100.00
Total	368		100.00	

Fonte: Dados Primários

Os dados obtidos revelam que 30% dos entrevistados levam em consideração o preço (descontos) na decisão, 25% o atendimento recebido do estabelecimento e 20% a proximidade da farmácia. O restante das porcentagens ficou distribuído entre as opções restantes: presença de farmacêutico, estacionamento e tele-entrega. O maior percentual de respostas encontrado trata de

preços, sendo assim, é importante destacar que este é um ponto de bastante relevância na farmácia, visto que esta trabalhará com uma política de preços agressiva.

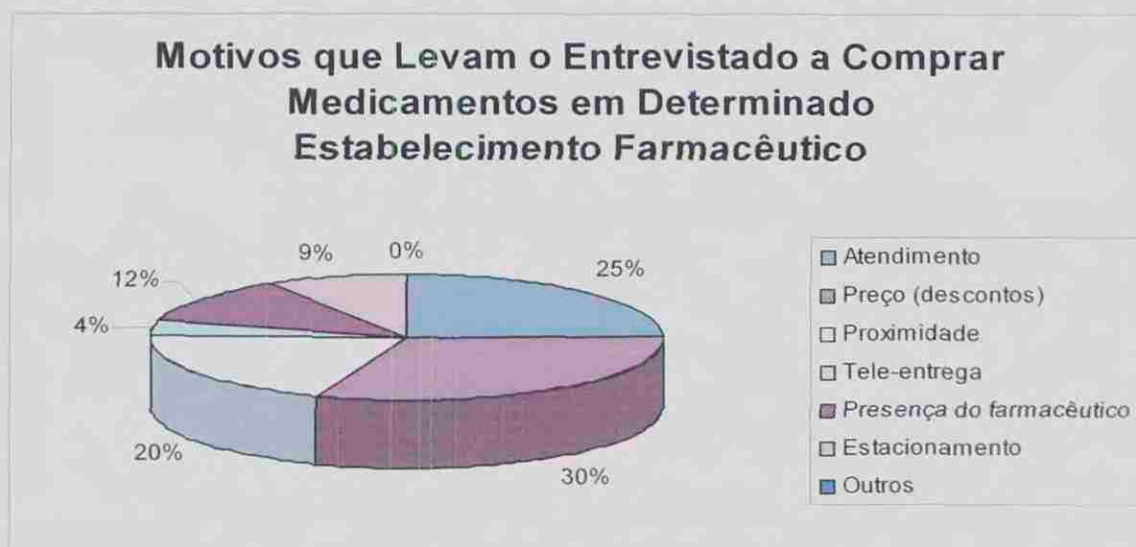


Figura 10 – Motivos que Levam o Entrevistado a Comprar Medicamentos em Determinado Estabelecimento Farmacêutico

Fonte: Dados Primários

Na sequência, os resultados obtidos na décima questão relacionada à preferência quanto à localização de uma farmácia, estão apresentados na tabela 11.

Tabela 11 – Preferência Quanto à Localização de uma Farmácia

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Perto de casa	119	119	58.33	58.33
Perto do trabalho/escola	57	176	27.94	86.27
Centros comerciais	15	191	7.35	93.63
Shoppings Centers	12	203	5.88	99.51
Outros	1	204	0.49	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Entre os entrevistados pesquisados, 59% prefere que a farmácia esteja localizada perto de casa, enquanto 28% prefere que seja perto do trabalho ou escola. O restante dos entrevistados

divide-se entre centros comerciais, shoppings centers e outros. Ressalta-se que este tópico é bastante relevante, visto que a farmácia estaria localizada perto de uma zona residencial e fabril.

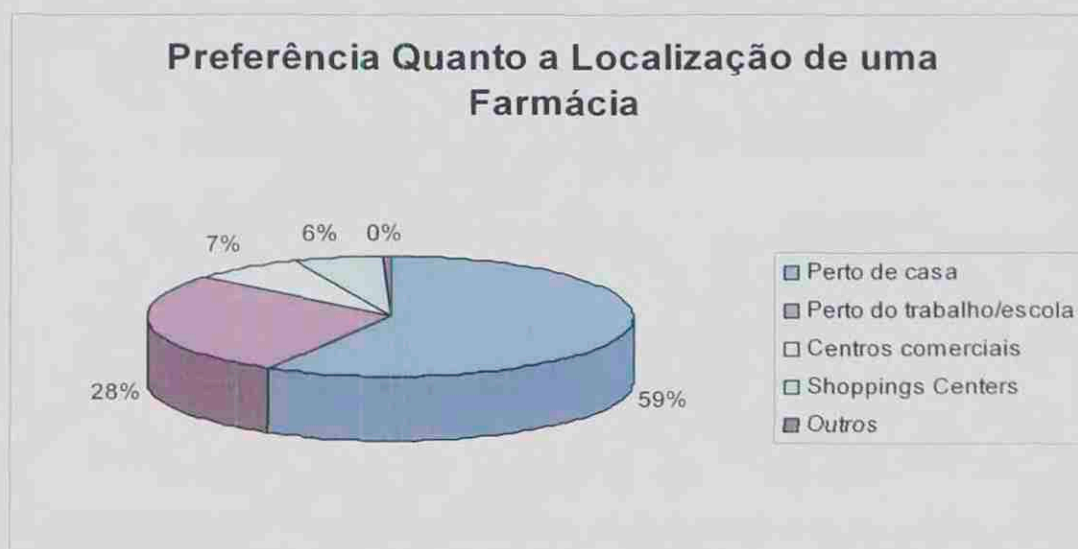


Figura 11 – Preferência Quanto à Localização de uma Farmácia  
Fonte: Dados Primários

A tabela 12 apresenta o tamanho de farmácia considerado ideal pelo entrevistado.

Tabela 12- Preferência Quanto ao Tamanho de uma Farmácia

	<i>Freqüência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Freqüência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Grande	59	59	28.92	28.92
Pequena	44	103	21.57	50.49
Não sabe/não tem opinião	101	204	49.51	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Em relação à preferência quanto ao tamanho de uma farmácia, 49% dos entrevistados responderam não saber, ou não ter opinião formada sobre o tema, enquanto 29% prefere uma farmácia grande e 22% um estabelecimento pequeno.

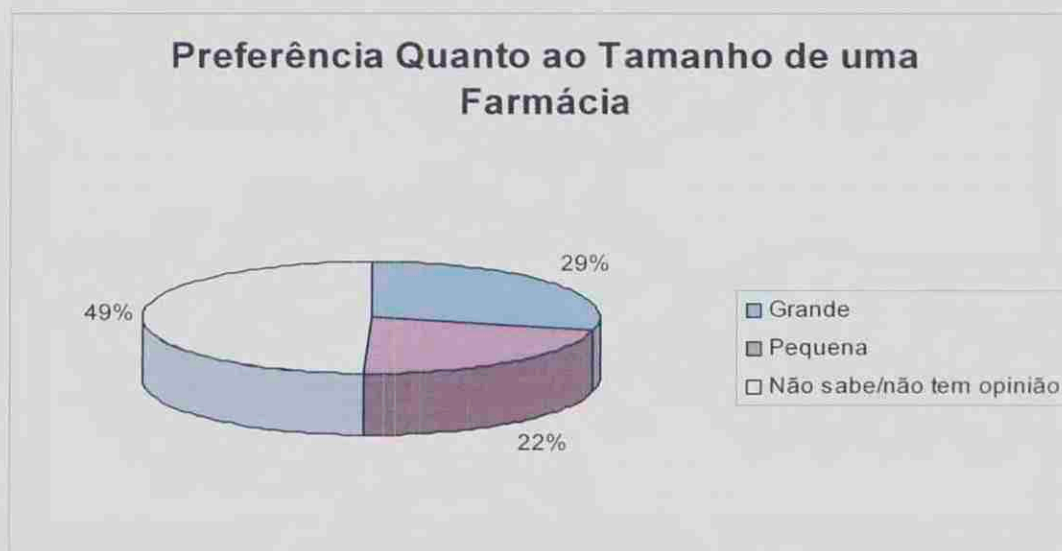


Figura 12- Preferência Quanto ao Tamanho de uma Farmácia  
**Fonte:** Dados Primários

Na questão 13 encontra-se a utilização de tele-entrega na compra de medicamentos.

Tabela 13 – Utiliza Tele-Entrega na Compra de Medicamentos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Sim	80	80	39.22	39.22
Não	124	204	60.78	100.00
Total	204		100.00	

**Fonte:** Dados Primários

A tabela mostra que a maioria dos entrevistados, num total de 61%, não utiliza o serviço de tele-entrega na compra de medicamentos, enquanto 39% respondeu utilizar.





Figura 13 – Utiliza Tele-Entrega na Compra de Medicamentos  
Fonte: Dados Primários

A tabela 14 apresenta os produtos que o entrevistado costuma comprar em uma farmácia.

Tabela 14 – Produtos que Costuma Comprar em uma Farmácia

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Medicamentos	204	204	70.59	70.59
Perfumaria	23	227	7.96	78.55
Higiene	57	284	19.72	98.27
Outros	5	289	1.73	100.00
Total	289		100.00	

Fonte: Dados Primários

Segundo a pesquisa, medicamento é o principal produto que o entrevistado costuma comprar em uma farmácia, seguido de produtos de higiene . Apenas 8% compra produtos de perfumaria e 2% outros produtos.

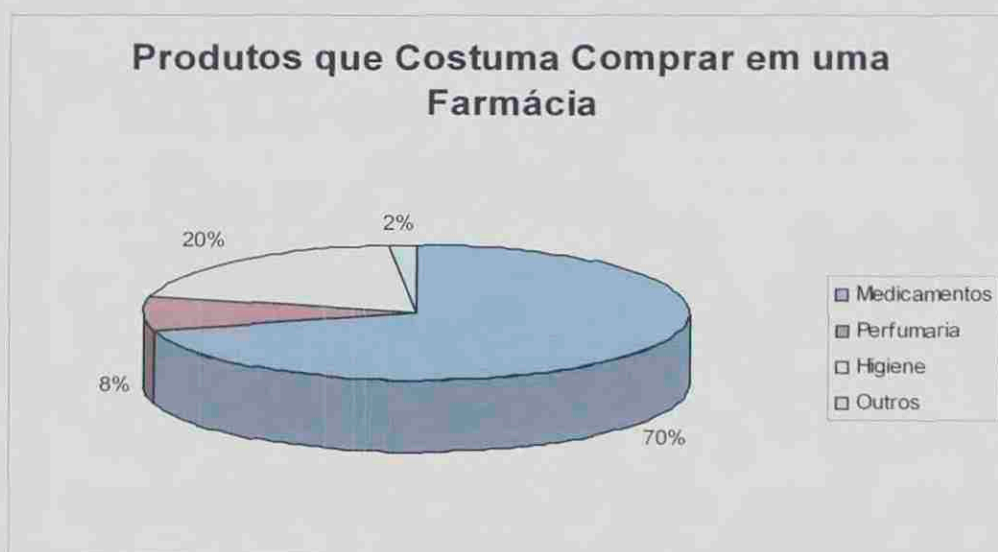


Figura 14 – Produtos que Costuma Comprar em uma Farmácia  
**Fonte:** Dados Primários

Na tabela 15 encontram-se os serviços utilizados de uma farmácia.

Tabela 15 – Serviços Utilizados de uma Farmácia

	<i>Freqüência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Freqüência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Balança	153	153	49.84	49.84
Medir pressão	89	242	28.99	78.83
Medir o nível de colesterol	0	242	0.00	78.83
Aplicar injeções	65	307	21.17	100.00
Fazer curativos	0	307	0.00	100.00
Outros	0	307	0.00	100.00
Total	307		100.00	

**Fonte:** Dados Primários

A tabela mostra que 50% dos entrevistados utiliza a balança de uma farmácia e 29% costuma medir a pressão no estabelecimento. O restante respondeu utilizar o serviço de aplicação de injeções. É importante destacar que de acordo com a resolução 357/2001 do CFF, é facultado ao farmacêutico a realização de pequenos curativos, desde que atendidas as normas supletivas do órgão sanitário competente dos estados e municípios. Ressalta, entretanto, que os medicamentos só devem ser administrados mediante prescrição (CRF/MG, 2006).

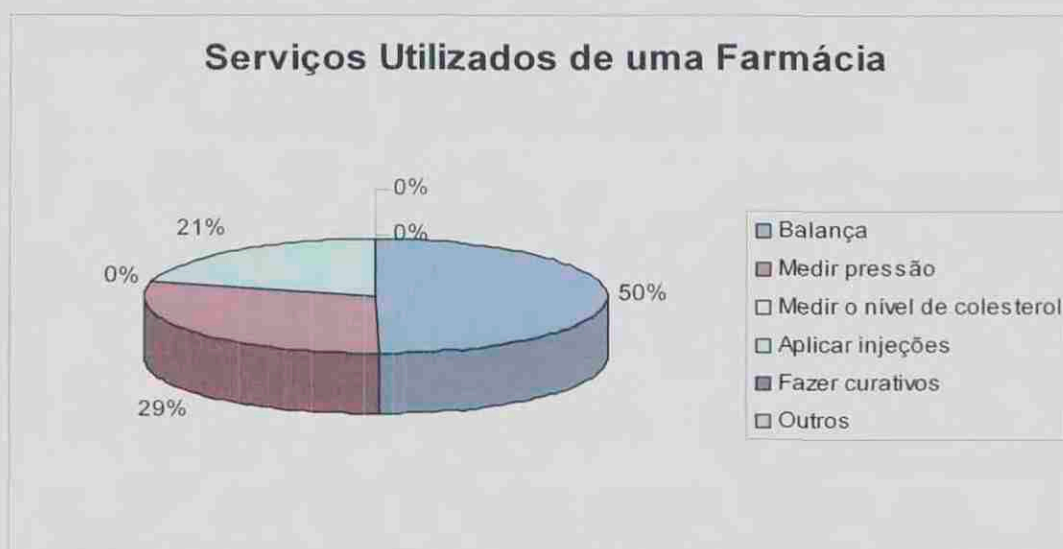


Figura 15 – Serviços Utilizados de uma Farmácia

Fonte: Dados Primários

A tabela 16 apresenta a frequência de compra de medicamentos em farmácia, conforme dados apresentados a seguir.

Tabela 16 – Frequência de Compra de Medicamentos em Farmácia

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Semanalmente	29	29	14.22	14.22
Quinzenalmente	36	65	17.65	31.86
Mensalmente	80	145	39.22	71.08
Trimestralmente	44	189	21.57	92.65
Não sabe	15	204	7.35	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Entre os entrevistados pesquisados, 39% compra medicamentos mensalmente, 22% compra medicamentos trimestralmente, 18% respondeu quinzenalmente, enquanto apenas 14% diz comprar semanalmente. Entre os entrevistados, 7% respondeu não saber a frequência de compra. As respostas encontradas são relevante visto que, somando-se, um total de 71% compra medicamentos em farmácia no período que engloba até 1 mês.



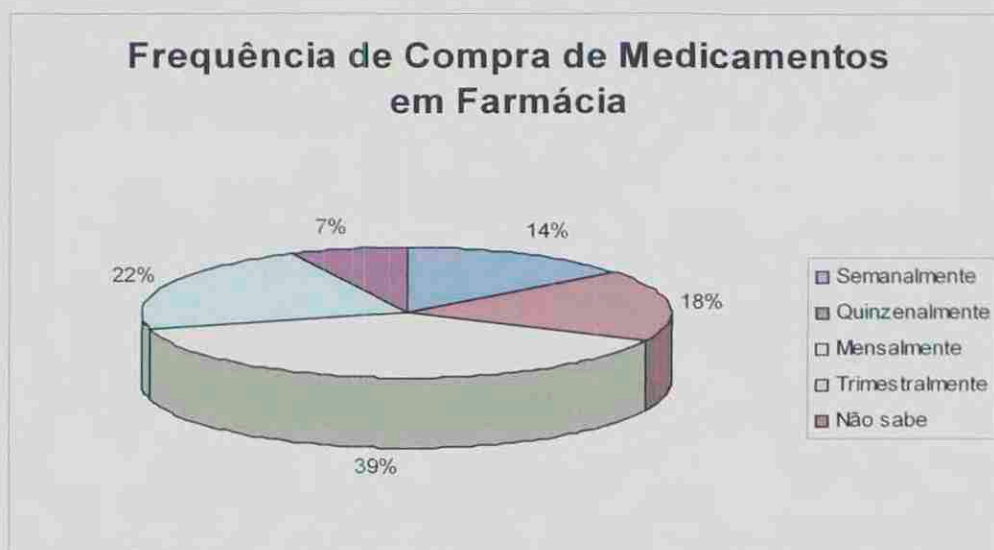


Figura 16 – Frequência de Compra de Medicamentos em Farmácia  
Fonte: Dados Primários

A tabela 17 refere-se ao gasto médio mensal com medicamentos.

Tabela 17 – Gasto Médio Mensal com Medicamentos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Até 20 reais	29	29	14.22	14.22
De 20 a 40 reais	31	60	15.20	29.41
De 40 a 60 reais	70	130	34.31	63.73
De 60 a 80 reais	16	146	7.84	71.57
De 80 a 100 reais	22	168	10.78	82.35
Acima de 100 reais	29	197	14.22	96.57
Não sabe	7	204	3.43	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Em relação ao valor gasto mensalmente com medicamentos, 35% dos entrevistados respondeu gastar de R\$ 20 a R\$ 60 reais, 15% respondeu gastar entre R\$ 20 e R\$ 40 reais, enquanto 11% respondeu gastar de R\$ 80 a R\$ 110 reais. Com o mesmo percentual de resposta de 14% aparecem os entrevistados que dizem gastar até R\$ 20 reais mensais e os que dizem gastar acima de R\$ 110 reais por mês. Apenas 3% dos entrevistados não sabiam o seu gasto mensal com medicamentos. Este dado é bastante interessante, visto que um total de 68% gasta R\$ 40,00 ou mais mensalmente em medicamentos.

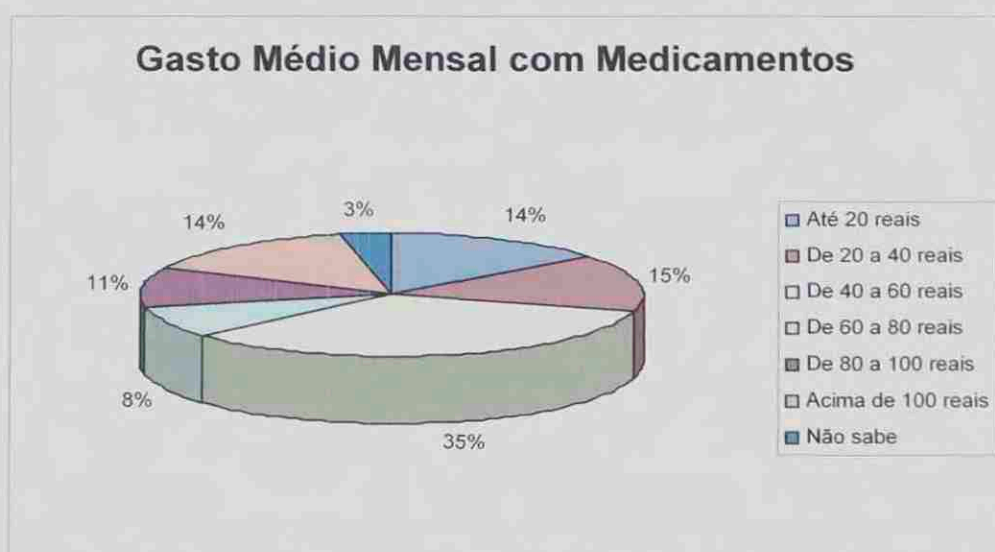


Figura 17 – Gasto Médio Mensal com Medicamentos

Fonte: Dados Primários

A tabela 18 mostra se os entrevistados possuem convênio para a compra de medicamentos.

Tabela 18 – Possui Convênio para a Compra de Medicamentos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Sim	51	51	25.00	25.00
Não	153	204	75.00	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

A respeito do convênio para a compra de medicamentos, a maioria dos entrevistados, num total de 75%, respondeu não possuir enquanto apenas 25% respondeu que sim.

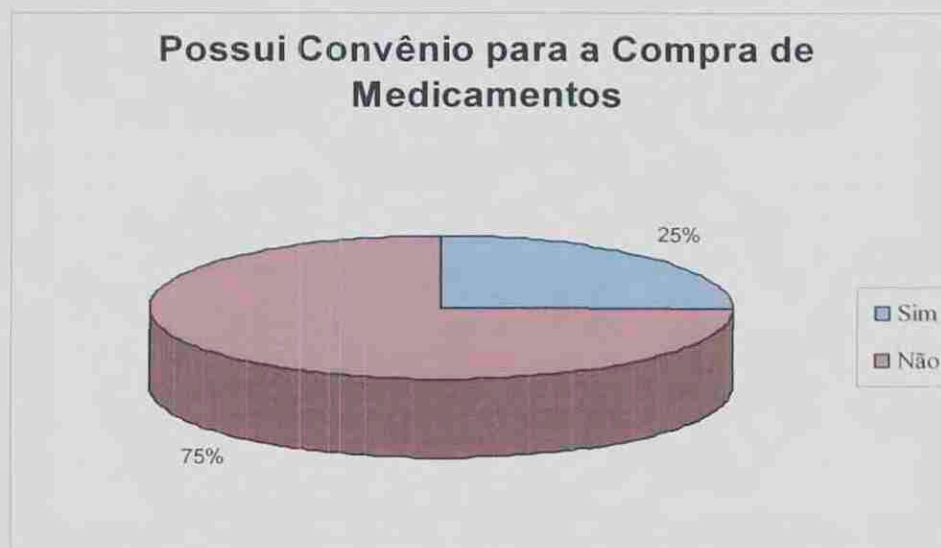


Figura 18 – Possui Convênio para a Compra de Medicamentos  
**Fonte:** Dados Primários

O tipo de pagamento utilizado na compra de medicamentos está listadas na tabela 19.

Tabela 19 – Pagamento Utilizado na Compra de Medicamentos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Dinheiro	133	133	65.20	65.20
Cheque à vista	29	162	14.22	79.41
Cartão de crédito	15	177	7.35	86.76
Cartão de débito	12	189	5.88	92.65
Parcelado (cheque)	13	202	6.37	99.02
Parcelado (cartão de crédito)	2	204	0.98	100.00
Total	204		100.00	

**Fonte:** Dados Primários

Em relação ao pagamento utilizado na compra de medicamentos, a maioria dos entrevistados, totalizando 66% respondeu utilizar dinheiro e 14% respondeu utilizar cheque à vista. O restante dos entrevistados estão distribuídos entre pagamento com cartão de crédito, cartão de débito e parcelamentos. Este percentual de respostas evidencia um ponto positivo para a farmácia, visto que 86% (cartão de débito, dinheiro e cheque à vista) das respostas utilizam a forma de pagamento à vista.

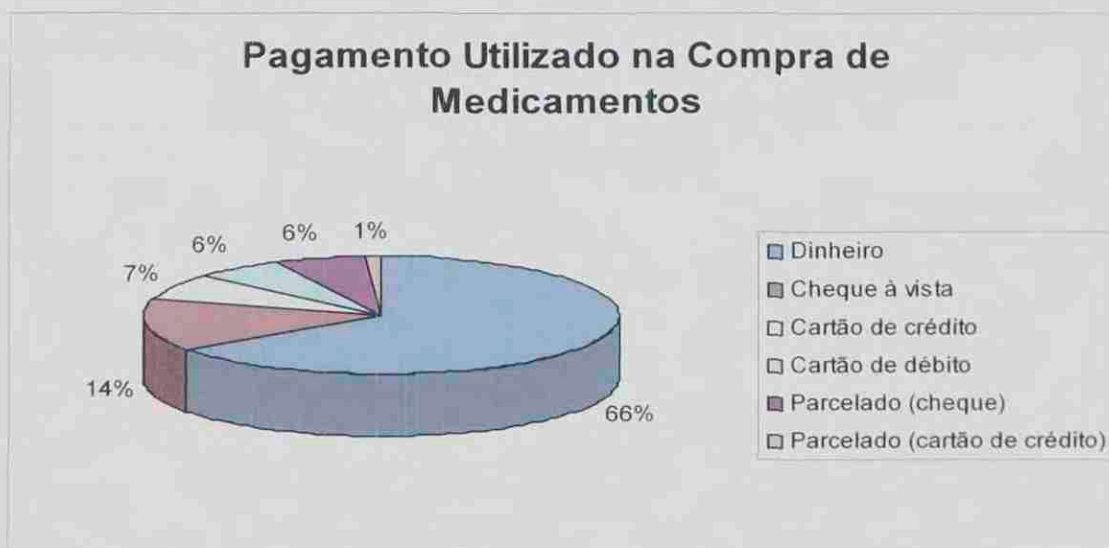


Figura 19 – Pagamento Utilizado na Compra de Medicamentos

Fonte: Dados Primários

A tabela 20 mostra que tipo de mídia mais chama a atenção dos entrevistados.

Tabela 20 – Tipo de Mídia que Mais Chama Atenção

	<i>Freqüência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Freqüência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Televisão	29	29	11.28	11.28
Rádio	15	44	5.84	17.12
Jornal	29	73	11.28	28.40
Revista	8	81	3.11	31.52
Outdoor	15	96	5.84	37.35
Panfleto	79	175	30.74	68.09
Mala direta	8	183	3.11	71.21
Cartaz	8	191	3.11	74.32
Indicação de um amigo	51	242	19.84	94.16
Indiferente	15	257	5.84	100.00
Total	257		100.00	

Fonte: Dados Primários

Os dados obtidos demonstram que 31% dos entrevistados considera o panfleto como a mídia que mais chama atenção, 20% diz ser a indicação de um amigo. Com o mesmo percentual de 11% obteve-se a televisão e o jornal como resposta. As outras porcentagens distribuem-se entre rádio, revista, outdoor, mala direta, cartaz e indiferentes. Desta forma, recomenda-se utilizar o panfleto como principal fonte de mídia para a divulgação da farmácia.

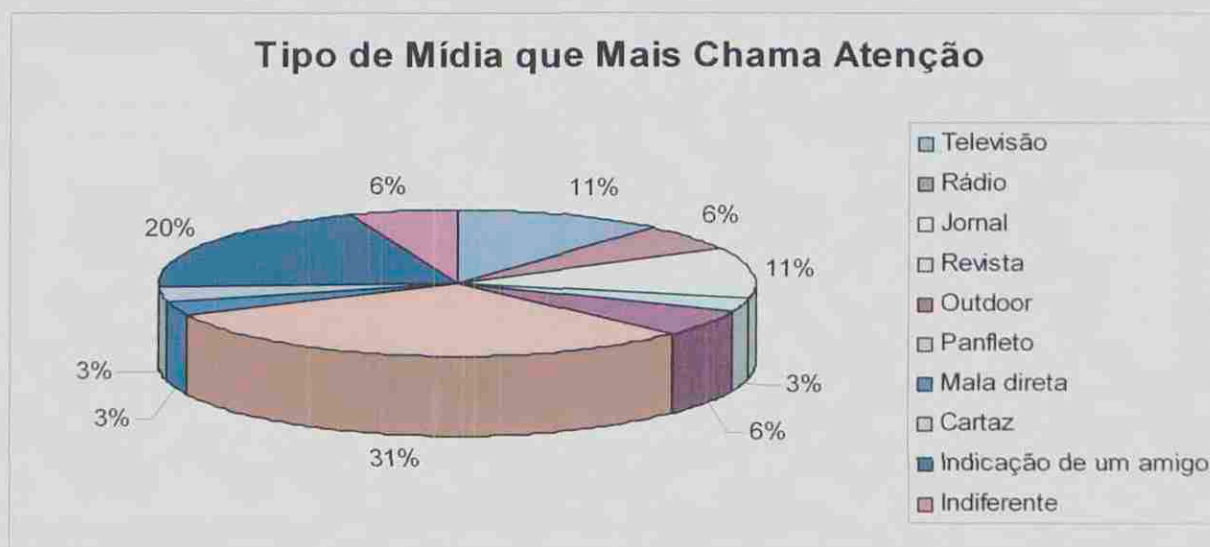


Figura 20 - Tipo de Mídia que Mais Chama Atenção  
Fonte: Dados Primários

A tabela 21 refere-se ao horário de funcionamento preferido.

Tabela 21 – Horário de Funcionamento Preferido

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
24 horas	124	124	60.78	60.78
Das 7 às 19 horas	44	168	21.57	82.35
Das 07h30min às 19h30min	6	174	2.94	85.29
Das 8 às 20 horas	15	189	7.35	92.65
Das 8h30min às 20h30min	15	204	7.35	100.00
Outros	0	204	0.00	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Em relação ao horário de funcionamento preferido pelos entrevistados, 61%, a maioria, prefere que uma farmácia funcione 24 horas e 22% das 7 às 19 horas. O restante divide-se entre as opções: 07h30min às 19h30min, 8 às 20 horas e das 8h30min às 20h30min. O maior percentual de respostas obtido na pesquisa caracteriza-se com sendo uma necessidade para este tipo de empreendimento na cidade, porém, neste caso, para se abrir um estabelecimento 24 horas



na cidade, deve-se analisar outros fatores, tais como viabilidade econômica e viabilidade quanto ao local (bairro).

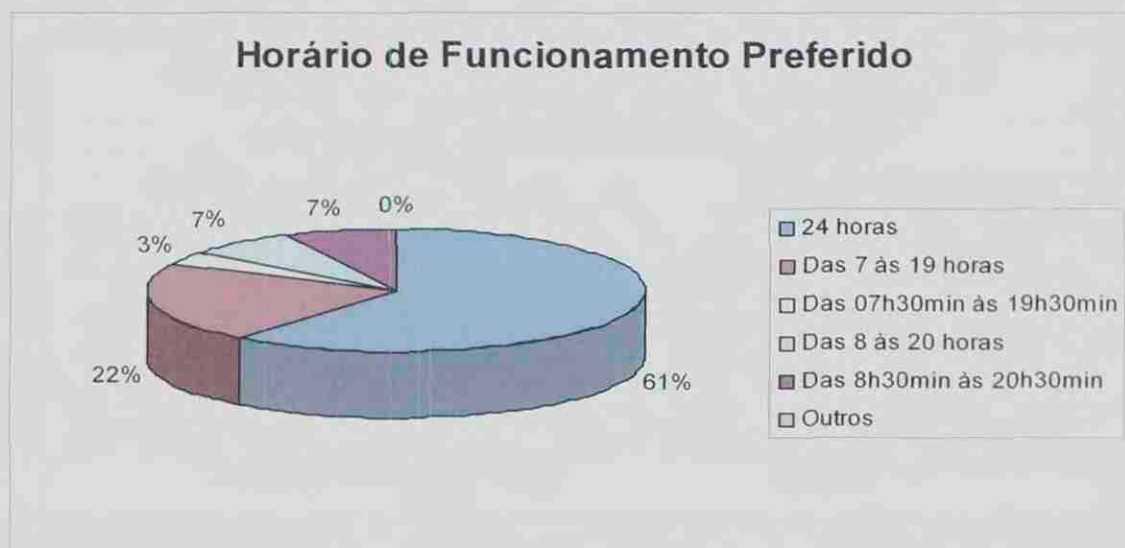


Figura 21 – Horário de Funcionamento Preferido

Fonte: Dados Primários

Os pontos de deficiência na prestação de serviços farmacêuticos na cidade de Jaraguá do Sul é demonstrado pela tabela 22.

Tabela 22 – Pontos de Deficiência na Prestação de Serviços Farmacêuticos na Cidade

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Preço (descontos)	103	103	50.49	50.49
Presença de Farmacêutico	27	130	13.24	63.73
Atendimento	49	179	24.02	87.75
Condições de Pagamento	3	182	1.47	89.22
Tele-entrega	4	186	1.96	91.18
Facilidade de Acesso (estacionamento)	13	199	6.37	97.55
Outros	5	204	2.45	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

A figura mostra que a maioria dos entrevistados respondeu que o preço (descontos) é o principal ponto de deficiência. Logo em seguida aparece o atendimento, com 25% das respostas

acompanhado da falta da presença do farmacêutico, com 13%. O restante dos entrevistados dividem-se em facilidade de acesso (estacionamento), condições de pagamento, tele-entrega e outros.

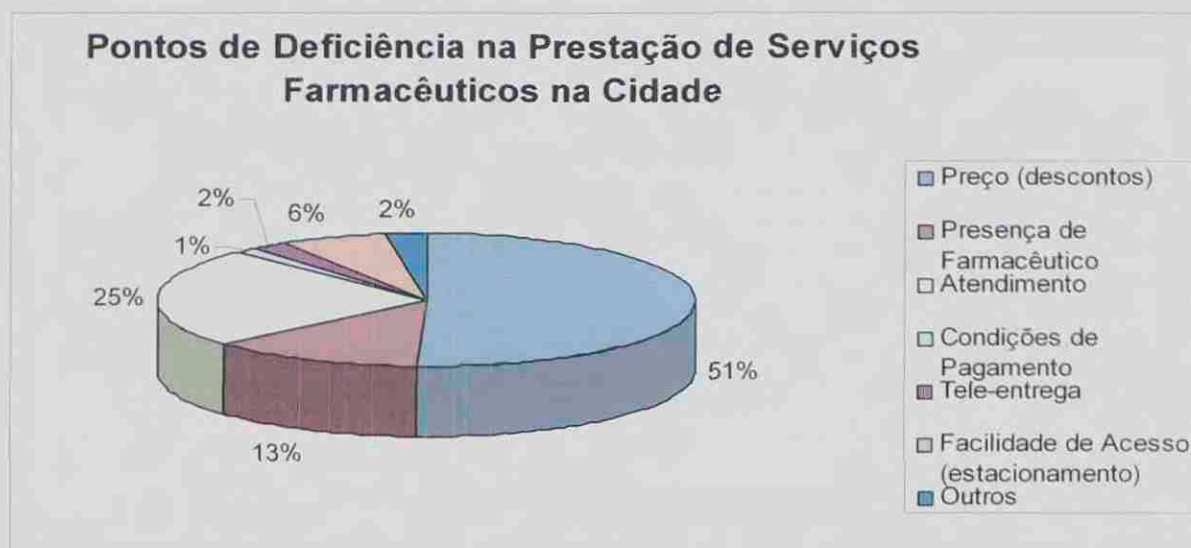


Figura 22 - Pontos de Deficiência na Prestação de Serviços Farmacêuticos na Cidade  
Fonte: Dados Primários

A tabela 23 revela se o entrevistado possui familiares que utilizam medicamentos contínuos.

Tabela 23 – Possui Familiares que Utilizam Medicamentos Contínuos

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Sim	146	146	71.57	71.57
Não	58	204	28.43	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Pode-se perceber que a maioria dos entrevistados, com 72% das respostas, diz possuir familiares que utilizam medicamentos contínuos. Este é um ponto que merece destaque, pois a medicação continuada seria a principal fonte de receita da farmácia.

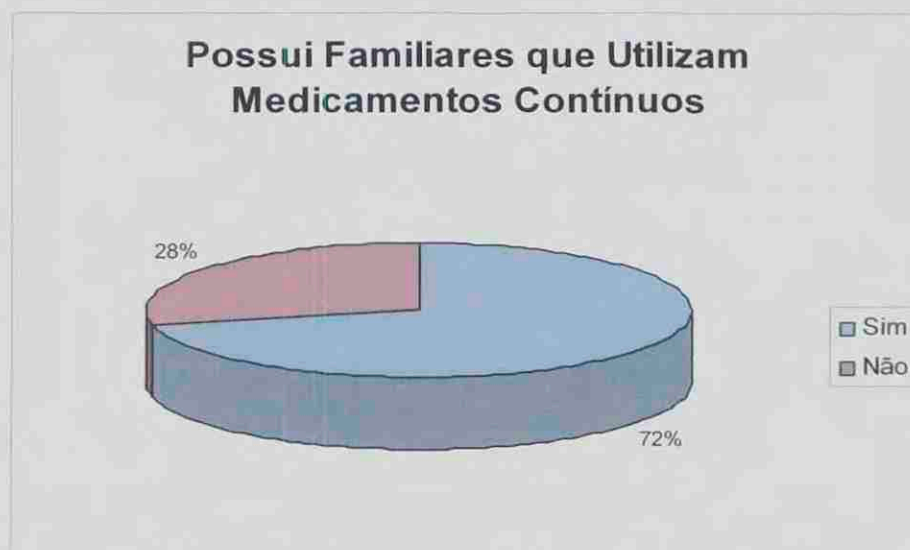


Figura 23 - Possui Familiares que Utilizam Medicamentos Contínuos

Fonte: Dados Primários

Tendo como base a questão anterior, é apresentado na tabela 24, o tipo de tratamento que este familiar utiliza.

Tabela 24 – Para que Tipo de Tratamento

	<i>Frequência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Frequência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Diabetes	22	22	13.84	13.84
Anticoncepcionais	29	51	18.24	32.08
Doenças Cardíacas	14	65	8.81	40.88
Câncer	14	79	8.81	49.69
Aids	0	79	0.00	49.69
Outros	80	159	50.31	100.00
Total	159		100.00	

Fonte: Dados Primários

Nota-se que a grande maioria dos entrevistados, 50% utiliza outros (diversos) tipos de tratamentos, tais como osteoporose, hipertensão, bronquite e depressão, 18% fazem uso de anticoncepcionais e 14% utiliza remédios para diabetes. Com o mesmo percentual de resposta de 9%, encontram-se os que utilizam remédios para doenças cardíacas e câncer. A farmácia possuirá ênfase no público diabético, ou seja, terá uma linha de produtos especiais para os mesmos. Com isso, o percentual de 14% que utilizam medicamentos para o tratamento de



diabetes pode ser considerado um público que venha diretamente a atender os propósitos da farmácia.

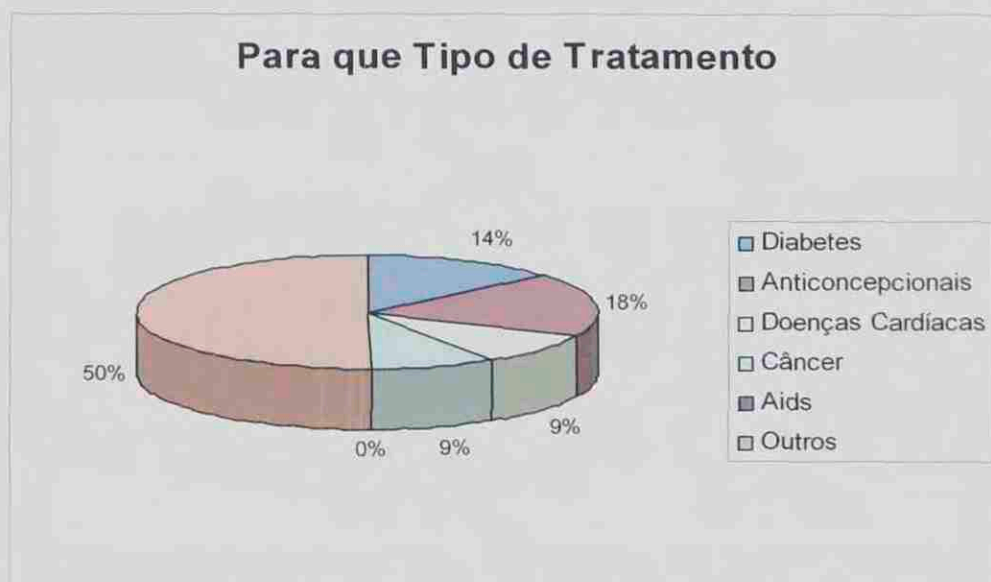


Figura 24 - Para que Tipo de Tratamento

Fonte: Dados Primários

Na tabela 25, é perguntado se o entrevistado freqüentaria uma farmácia, com ênfase no público diabético no bairro Baependi.

Tabela 25 - Caso Fosse Aberta uma Farmácia, com Ênfase no Público Diabético, no Bairro Baependi

	<i>Freqüência Absoluta</i>	<i>Freq. Absoluta Acumulada</i>	<i>Freqüência Relativa</i>	<i>Freq. Relativa Acumulada</i>
Certamente freqüentaria	95	95	46.57	46.57
Possivelmente freqüentaria	58	153	28.43	75.00
Difícilmente freqüentaria	42	195	20.59	95.59
Não freqüentaria	2	197	0.98	96.57
Não sabe	7	204	3.43	100.00
Total	204		100.00	

Fonte: Dados Primários

Caso fosse aberta uma farmácia, com ênfase no público diabético, no bairro Baependi, a grande maioria dos entrevistados, totalizando 47% dos entrevistados respondeu que certamente

freqüentaria o estabelecimento, 28% respondeu que possivelmente freqüentaria, 21% que dificilmente freqüentaria, enquanto 3% respondeu não saber e apenas 1% respondeu que não freqüentaria.

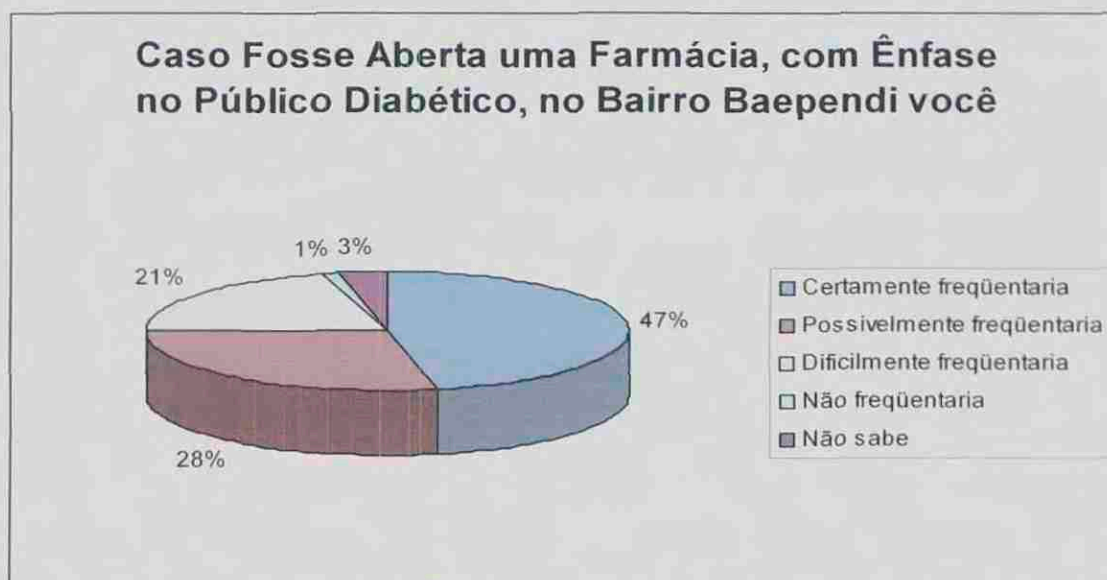


Figura 25 - Caso Fosse Aberta uma Farmácia, com Ênfase no Público Diabético, no Bairro Baependi

Fonte: Dados Primários

#### 4.2 Fornecedores

Para vencer a concorrência no mercado, a empresa deve buscar fornecedores que ofereçam produtos que apresentem uma boa qualidade.

Os fornecedores de medicamentos que a farmácia estará utilizando para por a venda estão listados abaixo:

- DIMED – comercializa medicamentos dos laboratórios Biolab, Wyeth, Sigma-pharma, Farmalab, Roche, Ache, Novartis, EMS, Medley, Ciroframa e Erofarma.
- Santa Cruz - comercializa medicamentos dos laboratórios Biolab, Wyeth, Sigma-pharma, Farmalab, Roche, Ache, Novartis, EMS, Medley e Ciroframa.

- Laboratório Catarinense - produz e comercializa produtos OTC (venda livre): farmacêuticos, suplementos nutricionais e medicamentos fitoterápicos. Entre os produtos que a farmácia comprará encontram-se: Sadol, Camomila Líquida, Bálsamo Branco, Elixirparegórico, Xarope Melagrião, Spray Melagrião, Pastilha Melagrião, Cápsula de alho desodorizada, Beringela em cápsula, Alcachofra em cápsula, Betacaroteno em cápsula, Lecitina de soja e Alicura.
- MedClan – comercializa medicamentos similares.
- Genésio A. Mendes – comercializa medicamentos e perfumaria. Porém a farmácia comprará somente produtos de perfumaria deste fornecedor, por apresentarem os melhores preços. Comercializa produtos da Seda (Unilever), Coleston, Biocolor, produtos infantis, tais como fraldas Pampers, linha de produtos da Johnson & Johnson, chupetas, mamadeiras, leite Nan, leite Nestogeno (Nestlé) além de algodão e produtos para curativos.

Para realizar a compra dos produtos oferecidos por esses fornecedores, a empresa tem que entrar em contato com o fornecedor da região. A compra de medicamentos é feita todo dia, evitando assim o estoque de produtos desnecessários, e facilitando o giro dos mesmos. Serão realizadas compras maiores quando os fornecedores realizarem promoções.

Depois de acertado os produtos a serem comprados, a empresa tem em média 24 horas para receber as mercadorias. Os prazos de pagamento variam conforme negociação com o fornecedor, podendo ser feito à vista, em 30 dias e até 60 dias.

#### **4.3 Localização**

Optou-se por localizar a farmácia na rua *Bernardo Dornbush*, situada no bairro Baependi. Na escolha do local levou-se em consideração o fluxo de pessoas que circulam pelo ponto, uma vez que consiste na via principal do bairro dando acesso a outros bairros que apresentam as características semelhantes à população que reside no bairro Baependi, principalmente ao bairro Centro.

De acordo com dados do IBGE (2000), o bairro Baependi apresenta uma população 2.486 residentes, e o bairro Centro possui uma população de 9.610 residentes. Com isso, detectou-se uma boa oportunidade ao se encontrar uma sala comercial disponível e com um aluguel acessível na rua *Bernardo Dornbush* no bairro Baependi. A sala comercial possui 60 metros quadrados e um aluguel acessível (com IPTU incluso) de R\$ 400,00 mensais.

Outro fator relevante dessa localidade é a presença diversificada do comércio, possuindo oficinas, revendedora de veículos, sapataria, verdureira, barbearia (ao lado da futura farmácia), Banco do Brasil e floricultura. Um ponto de bastante destaque, é o fato da farmácia estar localizada na rua de acesso à duas das maiores empresas da cidade: Marisol e ao segundo parque fabril da WEG. Além disso, a farmácia estaria localizada na rua em frente à saída da rodoviária da cidade. Em complemento, o bairro também apresenta uma zona residencial sigificante (ver anexo).

Com esta escolha procurou-se estabelecer uma vantagem competitiva através de uma boa localização e assegurando o sucesso e otimização do empreendimento, para assim enfrentar os obstáculos encontrados.

#### **4.4 Concorrência**

Os concorrentes da farmácia em estudo são aquelas empresas que disputam a conquista do espaço para a colocação dos seus produtos à disposição dos consumidores. Então antes de começar um negócio, deve-se analisar o mercado concorrente para ter conhecimento do que se poderá enfrentar.

Os concorrentes foram levantados respeitando as regiões de maior atuação do empreendimento em estudo, que são os bairros Baependi e Centro da cidade de Jaraguá do Sul. Com isso, serão desconsideradas empresas situadas em bairros muito distantes da localidade escolhida, pois são consideradas empresas concorrentes indiretas. Por outro lado, já que a empresa em questão definiu como seu público alvo os moradores e freqüentadores do bairro Baependi e não de outras localidades, justifica-se a análise da concorrência nesta localidade.

Para a análise dos concorrentes parte-se do princípio que eles ofereçam os produtos farmacêuticos. E os principais concorrentes que foram identificados são apresentados a seguir:

- Farmácia dos Trabalhadores – localizada no bairro Baependi, na Avenida Prof. Waldemar Grubba, 1317, tornando-se assim a principal concorrente do empreendimento em questão. A farmácia comercializa medicamentos, produtos de higiene pessoal, perfumaria, inclusive bijuterias. A farmácia conta com balança, serviço de aplicação de injeções com receita, tele-entrega gratuita e convênio com empresas para desconto em folha de pagamento. Possui, como forma de fidelização do cliente, um cartão de fidelidade que trabalha da seguinte maneira: a cada R\$ 1,00 gasto na farmácia, o cliente ganha 1 ponto no cartão. A partir de 500 pontos o cliente pode começar a trocar por brindes (ver anexo). Trabalham com a política de descontos de 21% à vista e à prazo com o uso do cartão de fidelidade da farmácia. A farmácia possui um web site ([www.farmaciadostrabalhadores.com.br](http://www.farmaciadostrabalhadores.com.br)), porém, o mesmo encontra-se inativado. Seu horário de funcionamento é das 8:00h até as 20:00h de segunda à sexta-feira e das 8:00h até as 12:00h nos sábados (fechada aos domingos).

- Nossa Farmácia – localiza-se no bairro Baependi, em uma rua secundária, comercializando medicamentos, produtos de higiene pessoal e perfumaria. É uma farmácia de pequeno porte que não trabalha com descontos à vista, possuindo a mesma política de preços para pagamentos à vista e à prazo. Possui balança, serviço de aplicação de injeções com receita e serviço de tele-entrega cobrado, de acordo com a região a ser entregue. Se o medicamento for entregue no bairro Baependi e Centro, é cobrada uma taxa de R\$ 3,00, se for fora desta região, é cobrada uma taxa de R\$ 4,00, sendo que o serviço é feito por *motoboys* terceirizados. Ela está atendendo o público das 8:00h às 20:00h de segunda à sexta-feira e das 8:00h às 16:00h aos sábados (fechada aos domingos).

- Farmácia SESI – situada no bairro Centro, na rua Mal. Deodoro da Fonseca, 615. Trata-se de uma rede de farmácias com mais de 77 lojas em todo o estado de SC, tratando-se de uma empresa 100% social (todo o seu lucro é reinvestido em projetos sociais). A Farmácia comercializa medicamentos, produtos de higiene pessoal e perfumaria, possuindo uma vasta variedade de produtos. Possui, como forma de fidelização do cliente, um cartão de fidelidade que trabalha da seguinte maneira: a cada R\$ 5,00 gastos na farmácia, o cliente ganha 1 ponto no cartão. A partir de 50 pontos o cliente pode começar a trocar por brindes que estão disponíveis para consulta nos catálogos impressos nas lojas ou no site da rede de farmácias

([www.sesifarmacias.com.br](http://www.sesifarmacias.com.br)). Encontra-se aberta das 7:30h às 22:00h de segunda à sexta-feira e das 8:00h às 17:00h aos sábados (fechada aos domingos).

- Drogaria Catarinense – encontra-se no bairro Centro, na rua Presidente Epitácio Pessoa, 111. Comercializa medicamentos, produtos de higiene pessoal e perfumaria, possuindo uma vasta variedade de produtos. Esta farmácia possui a vantagem competitiva de ser a única a funcionar 24 horas na cidade. A empresa também conta com serviço de tele-entrega 24 horas, sendo que, se a compra for acima de R\$ 20,00, o serviço é gratuito, e se for abaixo de R\$ 20,00, é cobrada uma taxa de R\$ 3,00. Também possui um cartão de fidelidade que trabalha da seguinte maneira: a cada R\$ 5,00 gastos na farmácia, o cliente ganha 1 ponto no cartão, que futuramente pode ser trocado por brindes na farmácia. O cartão de fidelidade também proporciona vantagens como descontos de 10% a 55% em determinados produtos, além de parcelamento em até 5 vezes em compras acima de R\$ 25,00. A farmácia também possui serviço de aplicação de injeções com receita, balança e medição de pressão.

- Farmácia Calçadão – a loja se encontra no Centro da cidade de Jaraguá do Sul, mais precisamente, no calçadão central, e possui uma marca forte, destacando-se por ser um nome de prestígio na cidade, com isso, acaba sendo um concorrente que merece destaque. Possui uma política de preço agressiva e trabalha com o horário de funcionamento das 7:30h às 18:30h.

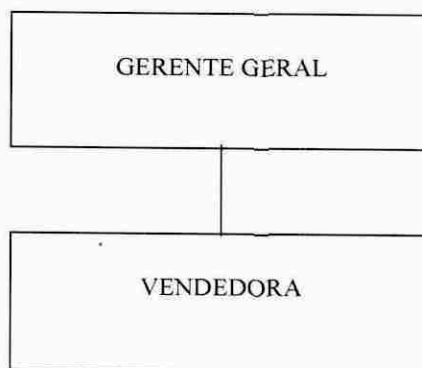
Entre os concorrentes identificados, verifica-se a similaridade dos tipos de serviços oferecidos e uma pequena variação nos horários de atendimento ao consumidor. De se esperar que alguns concorrentes reajam a entrada da Farmácia.

#### **4.5 Planejamento de Recursos Humanos – Estrutura Administrativa**

O planejamento de recursos humanos compreende as pessoas necessárias para o desenvolvimento das atividades da empresa, suas funções, regime de trabalho e salários. O empreendimento em questão, por ser tratar de uma empresa de pequeno porte, apresenta uma estrutura bastante simples, porém, é preciso definir tarefas e responsabilidades com as devidas qualificações exigidas e respectivos salários.



De acordo com o que foi observado, chegou-se numa estrutura administrativa mínima necessária. Conforme melhor apresentado no organograma a seguir:



**Figura 26 - Organograma Proposto**

Fonte: Dados Primários

Os cargos e suas descrições serão comentados abaixo:

**Cargo:**

-Gerente Geral - Ficar sob a responsabilidade da proprietária do empreendimento, além da mesma ser a farmacêutica responsável do negócio em questão.

**Atividades a serem desenvolvidas:** administração geral da empresa, planejando, organizando, comandando, coordenando e controlando todas as atividades desempenhadas na empresa. Estará incumbida de realizar o recrutamento, seleção e o treinamento do pessoal necessário para o funcionamento correto da empresa.

Também terá que tomar as decisões referentes à parte financeira, as compras diárias dos produtos feitas através dos fornecedores locais além do plano de marketing da empresa. Desempenhará o acompanhamento entre metas estabelecidas e os resultados alcançados pela empresa.

**Cargo:**

- Vendedora

**Atividades a serem desenvolvidas:** atendimento aos clientes, realizando as vendas dos produtos. Deverá estar apta a entender os nomes dos medicamentos, e encontrá-los em seus respectivos

lugares. Se os mesmos não estiverem disponíveis no momento, deverá apresentar o pedido junto ao fornecedor local. Apresentar os produtos oferecidos pela empresa aos consumidores, mostrando novidades e atendendo suas solicitações. Informará os produtos existentes na loja, suas vantagens, preço, marca, opções de medicamentos genéricos, qualidade e outros aspectos referentes do produto e se necessário auxiliar a escolha do mesmo.

Ficará também encarregada da organização dos produtos na loja, separando através de ordem alfabética, os produtos colocados nas prateleiras.

É importante destacar que a gerente geral irá abrir a farmácia às 7:30h e trabalhará até as 3:30h, tendo uma jornada de 8 horas diárias, e a vendedora trabalhará das 11:30h às 7:30h, também possuindo uma jornada diária de 8 horas. A gerente geral (dona do empreendimento) voltará à farmácia todos os dias às 7:20h para fechamento do caixa e da farmácia.

Considerando o horário de funcionamento da empresa das 7:30h até 19:30h sem fechar para almoço, e partindo de uma política de remuneração preliminar, a tabela a seguir identifica os custos dos funcionários para a empresa durante um mês de trabalho:

Tabela 26 - Custo Mensal dos Funcionários

<i>Cargo</i>	<i>Salário R\$</i>	<i>Contr. Indiv. (11%)</i>	<i>FGTS (8%)</i>	<i>13ª Salário</i>	<i>Alimentação</i>	<i>Transporte</i>	<i>Total</i>
Gerente Geral	1000,00	110,00			-	-	1.110,00
Vendedora	600,00	-	48,00	50,00	-	79,98	777,98
<b>Total</b>							1.887,98

**Fonte:** Dados Primários

A Gerente Geral, por ser a dona do empreendimento e também, farmacêutica responsável, não terá descontado o 13ª salário e FGTS, pois terá somente o seu salário como custo para a empresa, ou seja, somente o seu *pró-labore*.

O cálculo do INSS dos funcionários não foi realizado, pois esse imposto é descontado do funcionário em sua folha de pagamento, não sendo um custo para a empresa.

#### 4.6 Estratégia de Marketing

Para o desenvolvimento da estratégia de marketing, serão utilizados os componentes do composto de marketing, os 4 P's: produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção. Esses componentes serão analisados a seguir.



## - Produto

O empreendimento em estudo irá oferecer para seus clientes medicamentos, produtos de higiene (perfumaria) além de serviços como balança e aplicações de injeções.

Os produtos oferecidos pela farmácia podem ser caracterizados como sendo produtos de bens de especialidade, pois são bens com características singulares ou identificação de marca pelos quais um número suficiente de compradores está disposto a fazer um esforço extra de compra.

É importante destacar que mesmo sendo uma farmácia com ênfase no público diabético, esta venderá todos os outros produtos de uma farmácia comum. A única diferença será a existência de uma linha dedicada a este público, com uma maior variedade de produtos para os mesmos e atualização contínua quanto às novidades do mercado para diabéticos.

Os produtos comercializados pela farmácia podem ser classificados da seguinte maneira: Medicamentos Éticos – são também conhecidos como medicamentos de referência. São, normalmente, medicamentos inovadores, cuja eficácia, segurança e qualidade foram comprovadas cientificamente, por ocasião do registro junto ao Ministério da Saúde, através da *Anvisa* – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. São os medicamentos que, geralmente, se encontram há bastante tempo no mercado e têm uma marca comercial conhecida. (ANVISA, 2006)

Medicamentos Genéricos - O medicamento genérico é aquele que contém o mesmo fármaco (princípio ativo), na mesma dose e forma farmacêutica, é administrado pela mesma via e com a mesma indicação terapêutica do medicamento de referência no país, apresentando a mesma segurança que o medicamento de referência no país podendo, com este, ser intercambiável. A intercambialidade, ou seja, a segura substituição do medicamento de referência pelo seu genérico, é assegurada por testes de bioequivalência apresentados à Agência Nacional de Vigilância Sanitária, do Ministério da Saúde. Essa intercambialidade somente poderá ser realizada pelo farmacêutico responsável, pela farmácia ou drogaria e deverá ser registrada na receita médica. (ANVISA, 2006)

Medicamentos Similares (BO) – Os similares são medicamentos que possuem o mesmo fármaco, a mesma concentração, forma farmacêutica, via de administração, posologia, indicação

terapêutica e qualidade do medicamento de referência, mas não são intercambiáveis com este. São identificados por um nome de marca e também não são intercambiáveis com os genéricos e vice-versa. (ANVISA, 2006)

Medicamentos OTC (*over the counter*) – são os medicamentos de venda livre, que não precisam de receita médica para serem vendidos.

Linha de Perfumaria e diversos – compreende a linha de shampoos, condicionadores, preservativos, fraldas descartáveis, tinturas para cabelo, produtos de curativo (algodão, esparadrapos, gazes), produtos de manicure e leite para gestantes.

#### - Preço

O preço a ser adotado pela farmácia é baseado na lista de preços de medicamentos tabelada pelo governo e repassada pelos fornecedores. Nesta lista, encontra-se o preço de custo e o preço máximo de venda ao consumidor (PMC). Porém, cada estabelecimento farmacêutico trabalha com sua margem de lucro. De acordo com esta realidade, a farmácia trabalhará com a política de 20% de desconto sobre o PMC (preço máximo ao consumidor) nas compras à vista, com o intuito de alcançar um preço competitivo no mercado.

Com esse preço a empresa poderá englobar os custos fixos, a margem de lucro e também o próprio preço do produto comprado do fornecedor. Adotando esse preço, a farmácia também poderá competir com seus concorrentes em melhores condições.

A farmácia também trabalhará com uma política de venda à prazo visando facilitar a compra do cliente e oferecendo opções que melhor se adaptem ao modelo prazo/desconto. Essa política abrange parcelamentos, descontos e crediários.

No momento da compra os consumidores poderão optar pela pagamento à vista, com 20% de desconto, ou pelo pagamento à prazo. O desconto à vista é uma estratégia agressiva para que a empresa possa concorrer com as outras farmácias da região, visto que este é um ponto forte contemplado nos concorrentes. Desta forma, a empresa diminui sua margem de lucro, porém, possibilita ao cliente um melhor preço. No pagamento à prazo, o consumidor terá descontos variando de 5 a 10%, dependendo do tipo de medicamento e do convênio utilizado:

- a) 1 + 1 cheque (ou 0+2);
- b) Abertura de crediário na farmácia (1+1 ou 0+2).

Será trabalhado com uma política de liquidação para medicamentos com o prazo de validade próximo. Porém estas ofertas não são anunciadas. Estes medicamentos serão vendidos com 30% a 40% de desconto nas compras à vista.

#### - Praça (Distribuição)

Inicialmente a distribuição dos produtos da empresa será feita em seu local de funcionamento, já definido anteriormente, no bairro Baependi. Os produtos estarão em exposição e a disposição para serem vistos pelas pessoas que freqüentarem a farmácia, vendendo assim diretamente aos consumidores finais. A venda será realizada pela vendedora/gerente aos clientes que visitarem a farmácia.

Também será oferecido pelo estabelecimento o conforto do serviço de tele-entrega, onde o consumidor pode ligar e ter o produto entregue em sua casa/trabalho. Este serviço será oferecido mediante a cobrança de uma taxa, para pagamento do *motoboy*. Se a entrega for no bairro Baependi ou Centro, a taxa cobrada será de R\$ 3,00 e se for em outras regiões da cidade de Jaraguá do Sul, a taxa será de R\$ 4,00. A cobrança do produto entregue através deste serviço será feita mediante a apresentação da nota fiscal pelo *motoboy* sendo feito o pagamento em dinheiro ou cheque.

Futuramente a empresa pretende criar outro canal de distribuição de seus produtos, através da Internet. Com o desenvolvimento do “*site*” da empresa, as vendas poderão ser realizadas através do mesmo, e com isso, as vendas poderão ser alavancadas.

#### - Propaganda/Promoção

A divulgação da farmácia, inicialmente, será realizada através da distribuição de panfletos com informações a respeito do empreendimento. Dessa forma, a empresa poderá fazer com que uma mensagem, a respeito da farmácia, atinja seu público-alvo, informando, convencendo e reforçando a farmácia junto aos consumidores.

No que tange à promoção, a função principal do marketing será potencializar sua imagem, de forma a criar uma identidade do consumidor com a farmácia, seus produtos e a forma de atendimento. Para isso serão criados instrumentos com os seguintes focos:

- a) criar um clube de relacionamento (fidelidade) concedendo benefícios;
- b) criar folders e banners para as diversas campanhas, promoções;
- c) criar os tradicionais imãs de geladeira, para serviços de tele-entrega.

Dos pontos apresentados, serão contemplados como custo para a viabilidade os seguintes itens comentados na tabela a seguir:

Tabela 27 - Custo Divulgação e Promoção

<i>Custo Divulgação e Promoção</i>				
<b>Descrição</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Preço Unitário (R\$)</b>	<b>Qtde. (ano)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Fachada – Pintura do nome	Vicente Pinturas	100,00	1	100,00
Cartão de Fidelidade	Gráfica EKSETE	3,20	600	1.920,00
Banner	Gráfica ZUM	170,00	3	510,00
Panfletos	Gráfica Engraf	0,05	6.000	300,00
Imã de Geladeira	Gráfica ZUM	0,17	1.200	204,00
Cartão de Visitas	Gráfica Engraf	0,10	1.200	120,00
<b>Total</b>				<b>3.154,00</b>

Fonte: Dados Primários

#### 4.7 Aspectos Jurídicos e Legais

Os aspectos jurídicos e legais vêm a ser os procedimentos jurídicos envolvidos na empresa e também os aspectos relacionados com as exigências e incentivos legais para a empresa.

A forma societária que a empresa pretende adotar e registrar-se será a sociedade por cotas de responsabilidade limitada (LTDA), onde cada sócio subscreve e integraliza uma parte do capital social da empresa, estando assim, limitados a responder apenas com o valor associado ao capital social da empresa.

A empresa será enquadrada como microempresa e optará pelo imposto SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte, conforme seu faturamento bruto anual.

Com relação aos documentos e procedimentos necessários para a empresa se registrar, algumas etapas devem ser seguidas de acordo com o SEBRAE.

### 1ª ETAPA

Consulta de viabilidade na Prefeitura Municipal do município, para verificar se o local escolhido está aprovado pela Prefeitura para abertura do negócio.

### 2ª ETAPA

É facultativo, mas a empresa que desejar obter informações sobre a possibilidade da implantação do empreendimento deve realizar uma consulta prévia junto a Receita Federal. Esta consulta prévia pode ser feita através do endereço eletrônico da Receita Federal: <http://www.receita.fazenda.gov.br>.

### 3ª ETAPA

Consiste em registrar a empresa na Junta Comercial do Estado (JUCESC), consultando o nome da empresa, para saber da existência de um nome idêntico. Esta pesquisa está agora disponível no site da Junta Comercial: <http://www.jucesc.sc.gov.br>. Deve-se também fazer o registro do contrato social, em linhas gerais, estabelecendo o regime jurídico, as regras para o funcionamento e a liquidação da Sociedade. Serão necessários os seguintes documentos:

- Requerimento Tarja Vermelha (3 vias);
- Contrato Social, com declaração da empresa ser ME ou EPP (3 vias);
- FCN - Ficha de Cadastro Nacional (folhas 1 e 2);
- DARC (1 jogo) - Documento de Arrecadação de Registro no Comércio;
- DARF (3 vias) - Documento de Arrecadação de Receitas Federais, sob o código da receita 6621;
- Fotocópia autenticada da Carteira de Identidade e CPF de todos os sócios.

### 4ª ETAPA

Nessa etapa a empresa terá que obter o Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) junto à Receita Federal. A consulta prévia pode ser feita através do seguinte endereço eletrônico: <http://www.receita.fazenda.gov.br>. E serão necessários os seguintes documentos:

- Documento Básico de Entrada do CNPJ (DBE);
- Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica (FCPJ) acompanhada, no caso de inscrição de sociedades, do Quadro de Sócios ou Administradores (QSA).

### 5ª ETAPA

Cumpridas as exigências das etapas anteriores, deverá ser solicitado à Prefeitura local o Alvará de Licença para Funcionamento. O Alvará é uma licença concedida pela Prefeitura, permitindo a localização e o funcionamento do estabelecimento. Serão necessários os seguintes documentos:

- Contrato Social, registrado na JUCESC;
- CNPJ;
- Vistoria do Corpo de Bombeiros;
- Alvará Sanitário;
- Consulta de viabilidade (já realizada na 1ª etapa);
- CMC – Cadastro Municipal de Contribuintes (Ficha cadastral de Pessoa Jurídica);
- TLL – Taxa de Licença para Localização;
- TLP - Taxa de licença para publicidade, no caso de utilização de placas de identificação.

### 6ª ETAPA

Obtenção da Inscrição Estadual na Secretaria do Estado da Fazenda. Em Santa Catarina, a consulta pode ser feita no seguinte endereço eletrônico: <http://www.sef.sc.gov.br>. Serão necessários os seguintes documentos:

- FAC – Ficha de Atualização Cadastral;
- DARE – Documento de Arrecadação Estadual;
- Contrato Social com o respectivo número da JUCESC;
- Comprovante de inscrição no CNPJ;
- Declaração de ME ou EPP, carimbada pela JUCESC;
- Cópia da Carteira de Identidade e CPF dos sócios;
- Comprovante de residência;
- Comprovante de propriedade do imóvel ou do contrato de locação do imóvel.

### 7ª ETAPA

Fazer a inscrição no Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. No prazo de 30 dias do início das atividades, a empresa deverá dirigir-se à Agência da Previdência, estando de posse do

CNPJ e do Contrato Social, para solicitar o cadastramento da empresa e seus responsáveis legais.

#### 8ª ETAPA

Após cumprir com todas as etapas citadas anteriormente, a farmacêutica irá se dirigir ao Conselho Regional de Farmácia de Santa Catarina, localizado na cidade de Joinville-SC, de posse de toda a documentação obtida anteriormente, para obter o cadastro da empresa no CRF/SC. O conselho irá verificar se o farmacêutico que irá assinar pela farmácia não está assinando por outra farmácia, e se ele está com as anuidades do Conselho Regional de Farmácia em dia. Se for verificado alguma irregularidade, o alvará de funcionamento emitido pela prefeitura será suspenso.

É importante ressaltar que todas as etapas serão acompanhadas de perto pelo contador contratado pelos donos do empreendimento. Ele será o parceiro na legalização da empresa e terá participação importante na elaboração de toda a documentação.

### 4.8 Plano Financeiro

Ao realizar o plano financeiro, o empreendedor poderá conhecer quais serão os investimentos necessários para a constituição da empresa, projetar suas receitas e seus custos totais, buscando verificar a viabilidade do empreendimento.

#### 4.8.1 Financiamento

O empreendimento em questão será constituído através de capital próprio, não necessitando utilizar capital de terceiros, em busca de empréstimos. Então o risco envolvendo o total do capital necessário para o empreendimento ficará a cargo do investidor, não envolvendo dívidas para com terceiros.

#### 4.8.2 Investimentos



Para saber o capital necessário para a implantação da empresa, faz-se um orçamento de investimentos. São considerados investimentos os equipamentos, móveis e utensílios necessários para o funcionamento da empresa.

Serão mostrados inicialmente os investimentos referentes aos equipamentos que a empresa precisará. De acordo com o SEBRAE, a depreciação ocorrerá em 5 anos e a taxa de depreciação em cima desses itens é de 20% ao ano.

Tabela 28 - Investimentos - Equipamentos

<i>Investimentos – Equipamentos</i>				
Descrição	Fornecedor	Preço Unitário (R\$)	Qtde.	Total (R\$)
Computador Intel Celeron Dimension 1100n	Dell.com	1.764,67	1	1.764,67
Impressora HP Multifuncional PSC 1610	lojasamericanas.com.br	599,00	1	599,00
Modem ADSL	lojasamericanas.com.br	289,00	1	289,00
Software da Farmácia	Nautilus Soluções em Inf.	300,00	1	300,00
Telefone Siemens sem fio 900MHz	Submarino.com.br	169,00	1	169,00
Ar Condicionado Split LG - 12.000 btus	Ponto Frio	2.099,00	1	2.099,00
<b>Total</b>				5.220,67
<b>Depreciação (20% ao ano)</b>				1.044,13

Fonte: Dados Primários

Outros investimentos pertinentes ao empreendimento referem-se aos móveis e os utensílios necessários para o funcionamento do empreendimento. A depreciação será de 10% ao ano, ocorrendo ao longo de 10 anos.

Tabela 29 - Investimentos - Móveis e Utensílios

<i>Investimentos – Móveis e Utensílios</i>				
Descrição	Fornecedor	Preço Unitário (R\$)	Qtde	Total (R\$)
Móveis Sob Medida – prateleiras e balcões	Tuboline	8.000,00	1	8.000,00
Mesa para Escritório quadrada 1,10x75cm	Lojas Oneda	350,00	1	350,00
Cadeiras Estofada Giratória	Lojas Colomo	166,00	1	166,00
Banqueta Cromada	Lojas Colombo	89,00	2	178,00
Cadeiras Simples	Koerich	71,25	1	71,25
Lixeira plástica	lojasamericanas.com.br	19,00	3	57,00
Medidor de Pressão Digital Sensor - Mallory	lojasamericanas.com.br	239,00	1	239,00
Pia para sala de injeção 1,20x50cm	Casas da Água	149,50	1	149,50
Linha telefônica	Brasil Telecom	45,00	1	45,00
Balança Digital Plenna modelo Wind	CardioMed	99,00	1	99,00
<b>Total</b>				9.354,75
<b>Depreciação (10% ao ano)</b>				935,48

Fonte: Dados Primários

A próxima tabela apresentará o investimento necessário para a divulgação e promoção da empresa, utilizando-se da fachada externa e banners.

Tabela 30 - Investimentos - Divulgação e Promoção

<i>Investimentos - Custo Divulgação e Promoção</i>				
<b>Descrição</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Preço Unitário (R\$)</b>	<b>Qtde.</b>	<b>Total (R\$)</b>
Fachada – Pintura do nome	Vicente Pinturas	100,00	1	100,00
Banner	Gráfica ZUM	170,00	3	510,00
<b>Total</b>				610,00

Fonte: Dados Primários

Depois de vistos os investimentos dos equipamentos, móveis e utensílios e divulgação e promoção, serão vistos os totais dos investimentos necessários para o empreendimento. A tabela abaixo representa a somatória das tabelas anteriores de cada investimento.

Tabela 31 - Total de Investimentos

<i>Total de Investimentos</i>	
<b>Descrição</b>	<b>Total (R\$)</b>
Equipamentos	5.220,67
Móveis e utensílios	9.354,75
Divulgação e Promoção	610,00
<b>Total</b>	15.185,42

Fonte: Dados Primários

Percebe-se que o total de investimentos necessários para o empreendimento é de R\$ 15.185,42.

#### 4.8.3 Projeção de Vendas

De acordo com os dados já apresentados neste trabalho, tem-se uma idéia da projeção de vendas esperada para o empreendimento. Como já foi colocado, a farmacêutica responsável, e também futura dona do negócio, já trabalhou em outros estabelecimentos farmacêuticos na cidade de Jaragá do Sul. Sendo que estas farmácias apresentam as mesmas características que a

farmácia que se pretende abrir: são farmácias de pequeno porte, localizadas em bairros da cidade, que contam com uma administração familiar.

Com isso, para a projeção de vendas deste empreendimento, utilizou-se a análise de dados históricos da concorrência (pois a futura dona da farmácia já trabalhou em outros estabelecimentos farmacêuticos na região, e com isso, conhece o faturamento mensal dos mesmos), a experiência da futura dona do empreendimento, além, é claro, dos dados obtidos na pesquisa. Com isso, será utilizado como fonte de projeção de vendas, o faturamento mensal da farmácia.

De acordo com o IBGE (2006), a população do bairro Baependi é de 2.486 moradores. Seguindo os dados da pesquisa realizada, a média de moradores por casa é de 3 pessoas, ou seja, considera-se que o bairro possua, em média, 829 famílias.

Analizando a frequência de compra dos entrevistados, verificou-se que os mesmos, com uma maioria de 39%, possui uma frequência de compra em farmácia de uma vez ao mês.

Sobre a quantia que as famílias gastam, em média por mês, foi feita uma médias dos intervalos existentes na pesquisa realizada e depois se fez novamente uma média, só que em cima das médias dos intervalos. Após realizar este cálculo, verificou que as pessoas gastariam, aproximadamente, R\$50,00 por mês em farmácias.

A partir disso, espera-se atingir, por ser uma farmácia de bairro, um total de 30% das famílias do bairro, totalizando 249 famílias. Sendo assim, seriam 249 famílias a gastar uma média de R\$ 50,00 mensais, totalizando R\$ 12.450,00 em vendas para a farmácia.

Diante do exposto, tomando como base uma postura cautelosa, espera-se realizar uma projeção bem realista. Para isso, será utilizado 3 cenários, sendo que o intervalo de variação entre o realista e o pessimista é de 50% e entre o realista e o otimista é de 25%. Assim, trabalhar-se-á com os seguintes cenários:

- a) Cenário Pessimista - R\$ 6.000,00
- b) Cenário Realista - R\$ 12.000,00
- c) Cenário Otimista - R\$ 15.000,00

Conhecendo a projeção de vendas, e automaticamente, a receita bruta de cada cenário, é possível calcular a incidência do imposto SIMPLES para cada cenário, sendo importante ressaltar que o imposto SIMPLES seria um custo variável para a empresa, como é explicitado na DRE (Demonstração do Resultado do Exercício).

O SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

A inscrição no SIMPLES implica no pagamento mensal unificado dos seguintes impostos e contribuições: Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas – IRPJ; Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público – PIS/PASEP; Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL; Contribuição para Financiamento da Seguridade Social – COFINS; Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI; e Contribuição para a Seguridade Social.

De acordo com a receita bruta prevista para a farmácia em estudo, ela ficaria enquadrada como microempresa. E a taxa de incidência do SIMPLES, de acordo com a receita bruta prevista para os cenários traçados seria de 4% para receita bruta acumulada dentro do ano de R\$ 60.000,00 a R\$ 90.000,00 e 5,4% para microempresas cuja receita bruta acumulada dentro do ano seja de R\$ 120.000,00 até R\$ 240.000,00.

A tabela abaixo demonstrará a incidência do imposto SIMPLES para os cenários traçados para a farmácia.

Tabela 32 - Incidência do SIMPLES Anual

<i><b>Incidência do SIMPLES</b></i>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Otimista</b>
Receita Bruta Anual	72.000,00	144.000,00	180.000,00
Imposto SIMPLES	4%	5,40%	5,40%
<b>Valor Sobre a Receita Bruta Anual</b>	<b>2,880.00</b>	<b>7.776,00</b>	<b>9.720,00</b>

**Fonte:** Dados Primários

#### 4.8.4 Custos Fixos e Variáveis

A estrutura dos custos envolve os valores e os materiais referentes aos custos envolvidos para o funcionamento da empresa no decorrer do mês.

Primeiramente serão vistos os custos fixos mensais e anuais:

Tabela 33 - Custos Fixos Mensal e Anual

<b>Custos Fixos</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Total Mensal (R\$)</b>	<b>Total Anual (R\$)</b>
Salários	1.600,00	19.200,00
FGTS	48,00	576,00
13º Salário	50,00	600,00
Vale Transporte	79,98	959,76
Aluguel. + IPTU	400,00	4.800,00
Telefone	120,00	1.440,00
Energia Elétrica	80,00	960,00
Depreciação	164,97	1.979,64
Mensalidade Software	60,00	720,00
Contador	170,00	2.040,00
CRF	33,33	399,96
Cartão de fidelidade (50)	320,00	3.840,00
Panfletos (500)	50,00	600,00
Imã de geladeira (100)	34,00	408,00
Cartão de visitas (100)	20,00	240,00
Sacolas (300 unid.)	96,60	1.159,20
<b>Total</b>	<b>3.114,88</b>	<b>37.378,56</b>

**Fonte:** Dados Primários

Agora serão vistos os custos variáveis mensais, que no caso desse empreendimento abrangem apenas ao custo do produto vendido (CPV).

Levando-se em conta que a farmácia trabalhará com uma análise de dados históricos de outros empreendimentos farmacêuticos que a farmacêutica já trabalhou na cidade, o CPV terá como base o faturamento mensal da farmácia. Sendo assim trabalhar-se-á com 3 cenários, como foi explicitado na projeção de vendas. Os cenários em relação ao faturamento mensal da farmácia apresentam uma variação de 50% entre pessimista e realista e 25% entre realista e otimista. São eles:

- a) Cenário Pessimista - R\$ 6.000,00
- b) Cenário Realista - R\$ 12.000,00
- c) Cenário Otimista - R\$ 15.000,00

Para a formação do Custo do Produto Vendido (CPV), é importante colocar uma peculiaridade das farmácias no geral. Como já foi mencionado, as farmácias trabalham com uma lista emitida pelo governo com os preços que podem aplicar. Nesta lista, existe o Preço de Custo

e o Preço Máximo ao Consumidor (PMC). Dentro deste tópico destaca-se que o *mark up*<sup>1</sup> para se chegar ao Preço Máximo ao Consumidor (PMC) colocado sobre cada medicamento dependerá de que categoria que ele se enquadra. Existem dois tipos de listas de categorias:

- a) Lista positiva – trabalha com uma margem de 38% de *mark up* sobre o preço do medicamento;
- b) Lista negativa – trabalha com uma margem de 33% de *mark up* sobre o preço do medicamento.

Os produtos de higiene e perfumaria trabalhariam com um *mark up* de 40% sobre o preço de custo.

Para fins de cálculo, será considerado que 45% dos medicamentos vendidos pela farmácia fazem parte da lista positiva, 45% fazem parte da lista negativa e 10% são medicamentos de higiene e perfumaria. Isto está explicitado na tabela a seguir:

Tabela 34 – Cenários de Faturamento Mensal

<i>Cenários</i>	<i>Faturamento Mensal</i>	<i>Lista Positiva 45% das Vendas</i>	<i>Lista Negativa 45% das Vendas</i>	<i>Produtos de Higiene e Perfumaria 10% das Vendas</i>
<b>Pessimista</b>	6.000,00	2.700,00	2.700,00	600,00
<b>Realista</b>	12.000,00	5.400,00	5.400,00	1.200,00
<b>Otimista</b>	15.000,00	6.750,00	6.750,00	1.500,00

Fonte: Dados Primários

É importante destacar que de acordo com a pesquisa realizada, 86% dos entrevistados disse utilizar como forma de pagamento, o pagamento à vista. Portanto, a análise será feita com base em compras à vista. Com isso chega-se aos seguintes números:

<sup>1</sup> Termo em ingles que significa 'marcar para cima'. Método elementar de fixação de preços que consiste em definir um preço a partir de uma taxa aplicada sobre o custo total (IAPMEI, 2006).

Tabela 35 – Custo do Produto Vendido - Cenário Pessimista

<i>Cenário Pessimista</i>				
	<b>Lista Positiva 38% Mark up</b>	<b>Lista Negativa 33% Mark up</b>	<b>Produtos de Higiene e Perfumaria 40% Mark up</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Faturamento</b>	2.700,00	2.700,00	600,00	6.000,00
<b>Margem de Mark up PMC</b>	1.026,00	891,00	240,00	2.157,00
<b>CPV</b>	1.674,00	1.809,00	360,00	3.843,00
<b>Lucro com 20% desc. sobre PMC</b>	820,00	712,80	192,00	1.725,60

Fonte: Dados Primários

Da mesma maneira, calcula-se o CPV para o Cenário Realista, demonstrado a seguir:

Tabela 36 – Custo do Produto Vendido – Cenário Realista

<i>Cenário Realista</i>				
	<b>Lista Positiva 38% Mark up</b>	<b>Lista Negativa 33% Mark up</b>	<b>Produtos de Higiene e Perfumaria 40% Mark up</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Faturamento</b>	5.400,00	5.400,00	1.200,00	12.000,00
<b>Margem de Mark up PMC</b>	2.052,00	1.782,00	480,00	4.314,00
<b>CPV</b>	3.348,00	3.618,00	720,00	7.686,00
<b>Lucro com 20% desc. sobre PMC</b>	1.641,60	1.425,60	384,00	3.451,20

Fonte: Dados Primários

Dando continuidade, calcula-se o CPV também para o Cenário Otimista, demonstrado a seguir:



Tabela 37 – Custo do Produto Vendido – Cenário Otimista

<i>Cenário Otimista</i>				
	<b>Lista Positiva 38% Mark up</b>	<b>Lista Negativa 33% Mark up</b>	<b>Produtos de Higiene e Perfumaria 40% Mark up</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Faturamento</b>	6.750,00	6.750,00	1.500,00	15.000,00
<b>Margem de Mark up PMC</b>	2.565,00	2.227,50	600,00	5.392,50
<b>CPV</b>	4.185,00	4.522,50	900,00	9.607,50
<b>Lucro com 20% desc. sobre PMC</b>	2.052,00	1.782,00	480,00	4.314,00

Fonte: Dados Primários

## 4.8.5 Demonstrativo dos Resultados

Tendo como base todos os dados apresentados no trabalho, conhecendo-se as possíveis futuras receitas e custos do empreendimento, pode-se chegar a um Demonstrativo dos Resultados (DRE) mensais, tendo como base, os três diferentes cenários propostos. A Tabela a seguir mostra a DRE projetada mensalmente e anualmente.

Tabela 37 – Demonstração dos Resultados

Descrição	Demonstração dos Resultados					
	Cenários					
	Pessimista Mensal	Pessimista Anual	Realista Mensal	Realista Anual	Otimista Mensal	Otimista Anual
<b>A - Receita Bruta</b>	<b>6.000,00</b>	<b>72.000,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>144.000,00</b>	<b>15.000,00</b>	<b>180.000,00</b>
<b>B - Custos Variáveis</b>	<b>4.083,00</b>	<b>48.996,00</b>	<b>8.334,00</b>	<b>100.008,00</b>	<b>10.417,50</b>	<b>125.010,00</b>
Custo do Produto Vendido (CPV)	3.843,00	46.116,00	7.686,00	92.232,00	9.607,50	115.290,00
Impostos (SIMPLES)	240,00	2.880,00	648,00	7.776,00	810,00	9.720,00
<b>C – Margem de Contribuição ( A – B )</b>	<b>1.917,00</b>	<b>23.004,00</b>	<b>3.666,00</b>	<b>43.992,00</b>	<b>4.582,50</b>	<b>54.990,00</b>
<b>D - Custos Fixos</b>	<b>3.114,88</b>	<b>37.378,56</b>	<b>3.114,88</b>	<b>37.378,56</b>	<b>3.114,88</b>	<b>37.378,56</b>
Salários	1.600,00	19.200,00	1.600,00	19.200,00	1.600,00	19.200,00
FGTS	48,00	576,00	48,00	576,00	48,00	576,00
13º Salário	50,00	600,00	50,00	600,00	50,00	600,00
Vale Transporte	79,98	959,76	79,98	959,76	79,98	959,76
Aluguel + IPTU	400,00	4.800,00	400,00	4.800,00	400,00	4.800,00
Telefone	120,00	1.440,00	120,00	1.440,00	120,00	1.440,00
Energia Elétrica	80,00	960,00	80,00	960,00	80,00	960,00
Depreciação	164,97	1.979,64	164,97	1.979,64	164,97	1.979,64
Mensalidade Software	60,00	720,00	60,00	720,00	60,00	720,00
Contador	170,00	2.040,00	170,00	2.040,00	170,00	2.040,00
CRF/SC	33,33	399,96	33,33	399,96	33,33	399,96
Cartão de fidelidade (50 unid.)	160,00	1.920,00	160,00	1.920,00	160,00	1.920,00
Panfletos (500 unid.)	25,00	300,00	25,00	300,00	25,00	300,00
Imã de geladeira (100 unid.)	17,00	204,00	17,00	204,00	17,00	204,00
Cartão de visitas (100 unid.)	10,00	120,00	10,00	120,00	10,00	120,00
Sacolas (300 unid.)	96,60	1.159,20	96,60	1.159,20	96,60	1.159,20
<b>E - Lucro Líquido ( C - D )</b>	<b>(1.197,88)</b>	<b>(14.374,56)</b>	<b>551,12</b>	<b>6.613,44</b>	<b>1.467,62</b>	<b>17.611,44</b>
<b>F - Ponto de Equilíbrio ( D / C ) x A</b>	<b>9.749,23</b>	<b>116.990,80</b>	<b>10.196,01</b>	<b>122.352,08</b>	<b>10.196,01</b>	<b>122.352,08</b>

Fonte: Dados Primários

#### 4.8.6 Investimento Inicial

O investimento inicial para o empreendimento compreende o capital necessário para o início do negócio. Isto compreende o capital necessário para a compra de equipamentos, ou seja, o investimento fixo, capital de giro, custos fixos e variáveis (CPV – custo do produto vendido).

Tabela 38 - Investimento Inicial para o Empreendimento

<b><i>Investimento Inicial para o Empreendimento</i></b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor R\$</b>
<b>Investimento Fixo</b>	<b>15.185,42</b>
<b>Capital de Giro</b>	<b>10.800,88</b>
Custos Fixos	3.114,88
Custo Produto Vendido	7.686,00
<b>Total</b>	<b>25.986,30</b>

**Fonte:** Dados Primários

#### 4.8.7 Análise do Investimento

Terminados todos os cálculos de investimentos, custos e receitas, busca-se analisar a viabilidade financeira do empreendimento. As técnicas utilizadas para a verificação da viabilidade financeira serão o período de payback e o cálculo do ponto de equilíbrio.

O payback constatará o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial do empreendimento. Será apresentado a seguir o payback para os cenários pessimista, realista e otimista.

$$\text{PAYBACK} = \frac{\text{CAPITAL INVESTIDO}}{\text{LUCRO LÍQUIDO}}$$

#### **Cenário Pessimista:**

$$\text{Payback} = 15.185,42 / (1.197,88) = - 12,67 \text{ meses}$$

De acordo com o cálculo, no cenário pessimista, o investimento nunca alcançará o retorno do capital investido, pois o empreendimento acumula prejuízo em seus resultados.

#### **Cenário Realista:**

$$\text{Payback} = 15.185,42 / 551,12 = 27,55 \text{ meses}$$

De acordo com os cálculos do cenário realista, o empreendimento levará 2 anos e 3 meses para alcançar o retorno do capital investido.

### **Cenário Otimista:**

$$\text{Payback} = 15.185,42 / 1.467,62 = 10,35 \text{ meses}$$

De acordo com os cálculos, no cenário otimista, o empreendimento levaria 9 meses para obter o retorno do capital inicial investido.

Usando a técnica do Ponto de Equilíbrio, será conhecido o ponto em que a empresa não terá prejuízo nem lucro. Ou seja, as receitas do empreendimento cobrem todos os gastos, não sobrando nada de lucro. A seguir, será mostrado o ponto de equilíbrio para os três cenários.

$$\text{PONTO DE EQUILÍBRIO} = \frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO}} \times \text{RECEITA BRUTA}$$

### **Cenário Pessimista:**

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = 3.114,88 / 1.917,00 \times 6.000,00 = \text{R\$ } 9.749,23$$

De acordo com os cálculos, no cenário pessimista, a empresa deveria vender R\$ 9.749,23 por mês para poder alcançar o ponto de equilíbrio.

### **Cenário Realista:**

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = 3.114,88 / 3.666,00 \times 12.000,00 = \text{R\$ } 10.196,00$$

De acordo com os cálculos, no cenário realista, a empresa deveria vender R\$ 10.196,00 por mês para poder alcançar o ponto de equilíbrio.

**Cenário Otimista:**

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = 3.114,88 / 4.582,50 \times 15.000,00 = \text{R\$ } 10.196,00$$

De acordo com os cálculos, no cenário otimista, a empresa deveria vender R\$ 10.196,00 por mês para poder alcançar o ponto de equilíbrio.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

### 5.1 Considerações Finais

Após terem sido analisados os possíveis consumidores, localização, fornecedores, concorrentes, estrutura administrativa, estratégia de marketing, aspectos jurídicos e legais, assim como o planejamento financeiro do empreendimento, serão feitas as considerações finais e recomendações sobre a viabilidade econômico-financeira de abertura de uma farmácia, com ênfase no público diabético, no bairro Baependi, na cidade de Jaraguá do Sul, considerando-se o primeiro semestre de 2006.

Ao identificar o mercado consumidor, detectou-se, através da pesquisa realizada, que a maioria dos entrevistados é do público jovem, entre 21 e 30 anos, sendo predominantemente trabalhadores de empresa privada, o que é justificado pela presença de duas grandes fábricas no bairro (Marisol e WEG). Porém, também foi detectado um percentual considerado de pessoas idosas, o que favorece o mercado explorado. Outro ponto positivo é encontrado em relação ao estado civil, pois a maioria é casado e contitue família de, em média, 3 pessoas por casa. A análise dos consumidores constatou que eles levam muito em conta o preço e a qualidade do atendimento nas farmácias, além da proximidade e da presença do farmacêutico.

Com relação à localização escolhida para o estabelecimento farmacêutico – bairro Baependi - é importante destacar que este é um ponto de grande potencial, visto que a maioria do público diz preferir farmácias perto de casa, ou do lugar onde trabalham. Com isto a facilidade de acesso é explícita, pois a farmácia é localizada na rua principal do bairro, com um grande fluxo de pessoas que estão se dirigindo às duas das grandes fábricas do bairro (WEG e Marisol), além de estar localizada em frente à saída da rodoviária municipal e perto de uma zona residencial. Então, foi analisada a aceitabilidade da população do bairro caso fosse aberta uma farmácia e detectou-se que mais de 75% dos entrevistados freqüentariam o estabelecimento.

Levando-se em conta a presença de concorrentes, detectou-se que, a maioria está localizada no bairro Centro. Porém, a farmácia também possui concorrentes importantes no bairro Baependi. Os medicamentos e tipos de serviços prestados são praticamente os mesmos (medicamentos éticos, genéricos, similares e OTCs, além de perfumaria e produtos de higiene) sendo que o diferencial encontra-se no preço, qualidade do atendimento, benefícios (cartão de

fidelidade) e horários de atendimento. O diferencial para o estabelecimento em questão seria o fato de trabalhar também com uma linha de produtos atualizada e específica para diabéticos, além do diferencial do horário de atendimento. Os concorrentes do bairro abrem as portas somente às 8 horas da manhã, enquanto a farmácia em questão estará aberta às 7:30 horas, o que seria um importante diferencial, pois a maioria do pessoal que trabalha nas fábricas, começa às 8 horas, podendo comprar seus medicamentos antes de ir trabalhar.

Quanto ao planejamento de recursos humanos da farmácia, a mesma possui uma estrutura bastante enxuta, por se tratar de uma farmácia de pequeno porte. Serão necessárias duas pessoas para tocar o empreendimento. Uma gerente geral, que será a farmacêutica dona do empreendimento, e uma vendedora, que reveará os horários com a gerente. As duas terão salários diferenciados, visto as diferentes responsabilidades requeridas.

Em relação aos aspectos jurídicos e legais, a empresa apresentará como forma jurídica o registro de sociedade por cotas de responsabilidade limitada - LTDA. Destaca-se que a empresa se enquadrará como uma empresa de pequeno porte, de acordo com sua receita bruta anual, e optou-se como imposto o SIMPLES, pois consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

De acordo com a análise financeira realizada para o empreendimento, se for considerado o cenário pessimista, seria completamente inviável a implantação do empreendimento, visto que a farmácia teria faturamento negativo e nunca alcançaria o retorno do capital investido. No cenário otimista, o payback seria de 9 meses, e no cenário realista, o empreendimento teria um payback de 2 anos e 3 meses.

Sendo assim, o resultado obtido no cenário realista indicou a viabilidade do empreendimento, mesmo sendo considerado de longo prazo, já que ultrapassa o exercício de 1 ano contábil, levando 2 anos e 3 meses para recuperar o capital investido inicialmente. Além disso, a viabilidade também foi detectada através da análise da aceitabilidade do empreendimento pela população local, assim como a análise dos aspectos legais, jurídicos e estrutura administrativa. Porém, é importante destacar que seria interessante, para uma análise mais cautelosa e aprofundada, a aplicação de outras formas de análise de investimento, como a Taxa Interna de Retorno (TIR) ou até mesmo o cálculo da Rentabilidade do Investimento.



## **5.2 Recomendações para Trabalhos Futuros**

A recomendação a ser feita para trabalhos futuros é a verificação da viabilidade econômico-financeira de uma farmácia de manipulação no bairro, visto que a maioria dos consumidores leva em conta o preço, e, como já é sabido, muitos dos medicamentos que estão no mercado, podem ser manipulados, e possuem um preço bastante inferior.

## REFERÊNCIAS

ABRAFARMA – **Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias**. Disponível em: <http://www.abrafarma.org.br>. Acesso em: 17 nov. 2005.

ANVISA - **Agência Nacional de Vigilância Sanitária**. Disponível em: <http://www.anvisa.org.br>. Acesso em: 01 jul. 2006.

BATEMAN E SNELL, Thomas S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRITO, Francisco. **Empreendedores Brasileiros II: a experiência e as lições de quem faz acontecer**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CFF – **Conselho Federal de Farmácia**. Disponível em: <http://www.cff.org.br>. Acesso em: 16 nov. 2005.

CRF/MG – **Conselho Federal de Farmácia de Minas Gerais**. Disponível em: <http://www.cffmg.org.br>. Acesso em: 27 jul. 2006.

CRF/SC – **Conselho Regional de Farmácia de Santa Catarina**. Disponível em: <http://www.crfsc.org.br>. Acesso em: 01 jul. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Empresas: uma abordagem contingencial**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 5.ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CUNHA, Cristiano, J. C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. **Iniciando seu Próprio Negócio**. Florianópolis: IEA, 1997.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DIABETES. Disponível em: <http://www.diabetes.org.br>. Acesso em: 22 de nov. 2005.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 6 ed. São Paulo: Cultura, 1999.

\_\_\_\_\_. **O Segredo de Luisa, uma Idéia uma Paixão e um Plano de Negócios**: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

\_\_\_\_\_. **Plano de Negócios**. Disponível em: <http://www.planodenegocios.com.br>. Acesso em: 14 nov. 2005.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor (intrepreneurship)**: prática e princípios. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

HALL, David. **Na Companhia dos Heróis**. Uma visão de empreendedores em ação. São Paulo: Makron Books, 2001.

HIPERDIA. **Sistema de Cadastramento de Hipertensos e Diabéticos**. Disponível em: <http://hiperdia.datasus.gov.br/>. Acesso em: 26 abr. 2006.

HISRICH, Robert, D; PETERS, Michael, P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IAPMEI. **Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento**. Disponível em: <http://www.iapmei.pt/>. Acesso em: 10 jun. 2006.

KOCHE, Jose Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 2 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1993.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LINS, Ronald Lima. **Ministério da Integração Nacional**. Disponível em: <http://www.integracao.gov.br>. Acesso em: 18 nov. 2005.

MATOS, Antonio Carlos de. **Farmácia**: comece certo 34. Brasília: Sebrae, 2004.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 5.ed. v.1. São Paulo: Atlas, 1999.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 5.ed. v.2. São Paulo: Atlas, 1998.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **SAS – Secretaria de Atenção à Saúde**. Disponível em: <http://dtr2001.saude.gov.br/sas/>. Acesso em: 17 nov. 2005.

NETO, Assaf Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

NETO, Otavio Cruz. O Trabalho de Campo como Descoberta e Criação. In: MINAYO, Maria Cecília. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 21.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

PORTAL JARAGUÁ DO SUL. **Site Oficial da Cidade de Jaraguá do Sul**. Disponível em: <http://portal.jaraguadosul.com.br/>. Acesso em: 26 abr. 2006.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE - **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/ideiasdenegocios>. Acesso em: 1 jun. 2006.

SIEGEL, Eric S. et al. **Guia da Ernst & Young para Desenvolver o seu Plano de Negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

## APÊNDICE A -QUESTIONÁRIO

### Questionário - Administração UFSC

Bom dia,

Sou acadêmica do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e estou realizando uma pesquisa de mercado para meu Trabalho de Conclusão de Curso. Esta consiste na análise do mercado consumidor a fim de verificar o nível de aceitabilidade de uma Farmácia voltada ao público diabético no bairro Baependi da cidade de Jaraguá do Sul. Para isso estou realizando a aplicação de questionários, o qual será sigiloso, que não ultrapassará 5 (cinco) minutos.

Peco gentilmente a sua colaboração para com o meu projeto.

Desde já agradeço,

Larissa.

Nº do questionário: \_\_\_\_\_

Nome do entrevistador: \_\_\_\_\_

Data/Hora: \_\_\_\_\_

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_

Telefone do entrevistado: \_\_\_\_\_

a) Sexo:

- 1) Masculino
- 2) Feminino

b) Idade: \_\_\_\_\_

c) Qual o seu estado civil?

- 1) Solteiro (a)
- 2) Casado (a)
- 3) Divorciado (a)
- 4) Viúvo (a)
- 5) Outro. Cite \_\_\_\_\_.

d) Qual a sua escolaridade?

- 1) Sem escolaridade
- 2) Ensino Fundamental incompleto
- 3) Ensino Fundamental (até 8ª série completo)
- 4) Ensino Médio incompleto (2º grau)
- 5) Ensino Médio completo
- 6) Superior incompleto
- 7) Superior completo

e) Qual a sua atividade profissional?

- 1) Estudante
- 2) Funcionário Público
- 3) Autônomo
- 4) Funcionário de empresa privada
- 5) Aposentado
- 6) Profissional liberal
- 7) Do lar
- 8) Empresário
- 9) Outros. Cite \_\_\_\_\_.

f) Quantas pessoas moram em sua casa?

- 1) Uma
- 2) Duas
- 3) Três
- 4) Quatro
- 5) Mais de quatro.

g) Como você se locomove primordialmente no bairro Baependi?

- 2) A pé
- 3) De carro

4) De ônibus

5) Outros. Cite \_\_\_\_\_.

h) Você costuma comprar medicamentos?

- 1) Sim
- 2) Não

i) Quais os motivos que o levam a comprar medicamentos em determinado estabelecimento farmacêutico? (assinalar 2 itens principais)

- 1) Atendimento
- 2) Preço (descontos)
- 3) Proximidade
- 4) Tele-entrega
- 5) Presença do farmacêutico
- 6) Estacionamento
- 7) Outros. Cite \_\_\_\_\_.

j) Qual a sua preferência quanto à localização de uma farmácia?

- 1) Perto de casa
- 2) Perto do trabalho/escola
- 3) Centros comerciais
- 4) Shopping centers
- 5) Outros. Cite \_\_\_\_\_.

k) Quais as suas preferências quanto ao tamanho de uma farmácia?

- 1) Grande
- 2) Pequena
- 3) Não sabe / não tem opinião.

l) Você utiliza o Tele-entrega para a compra de medicamentos?

- 1) Sim
- 2) Não

m) Quais os produtos que você costuma comprar em uma farmácia? (assinalar 2 itens principais)

- 1) Medicamentos
- 2) Perfumaria
- 3) Higiene
- 4) Outros. Cite \_\_\_\_\_.

n) Que serviços você costuma utilizar em uma farmácia? (assinalar 2 itens principais)

- 1) Balança
- 2) Medir pressão
- 3) Medir o nível de colesterol
- 4) Aplicar injeções
- 5) Fazer curativos
- 6) Outros. Cite \_\_\_\_\_

**o) Com que frequência você compra medicamentos em farmácias?**

- 1) Semanalmente
- 2) Quinzenalmente
- 3) Mensalmente
- 4) Trimestralmente
- 5) Não sabe

**p) Quanto costuma gastar, em média, mensalmente, com medicamentos comprados em farmácia?**

- 1) Até 20 reais
- 2) De 20 a 40 reais
- 3) De 40 a 60 reais
- 4) De 60 a 80 reais
- 5) De 80 a 100 reais
- 6) Acima de 100 reais
- 7) Não sabe

**q) Possui algum tipo de convenio para a compra de medicamentos?**

- 1) Sim. Cite \_\_\_\_\_
- 2) Não.

**r) Que tipo de pagamento você costuma utilizar para suas compras de medicamentos em farmácias?**

- 1) Dinheiro
- 2) Cheque a vista
- 3) Cartão de crédito
- 4) Cartão de débito
- 5) Parcelado (cheque)
- 6) Parcelado (cartão de crédito)

**s) Para você conhecer uma farmácia, qual tipo de mídia mais chama sua atenção? (assinalar 2 itens principais)**

- 1) Televisão
- 2) Rádio
- 3) Jornal
- 4) Revista
- 5) Outdoor
- 6) Panfleto
- 7) Mala direta
- 8) Cartaz
- 9) Indicação amigos

**t) Que horário de funcionamento você gostaria que uma farmácia na zona urbana de Jaraguá do Sul oferecesse?**

- 1) 24 horas
- 2) Das 7 às 19 horas
- 3) Das 07h30min às 19h30min
- 4) Das 8 às 20 horas
- 5) Das 08h30min às 20h30min
- 6) Outros. Cite \_\_\_\_\_

**u) Qual o ponto que você encontra deficiência na prestação de serviços farmacêuticos na cidade de Jaraguá do Sul?**

- 1) Preço (descontos)
- 2) Presença de farmacêutico
- 3) Atendimento
- 4) Condições de pagamento
- 5) Tele-entrega
- 6) Facilidade de acesso (estacionamento)
- 7) Outros. Cite \_\_\_\_\_

**v) Algum de seus familiares utiliza algum tipo de medicamento contínuo?**

- 1) Sim
- 2) Não (passe para a questão "v")

**x) Para que tipo de tratamento?**

- 1) Diabetes
- 2) Anticoncepcionais
- 3) Doenças cardíacas
- 4) Câncer
- 5) Aids
- 6) Outros. Cite \_\_\_\_\_

**z) Caso fosse aberta uma Farmácia, com ênfase no público diabético, no bairro Baependi você:**

- 1) Certamente freqüentaria
- 2) Possivelmente freqüentaria
- 3) Dificilmente freqüentaria
- 4) Não freqüentaria
- 5) Não sabe

**Você tem alguma sugestão para uma farmácia no bairro Baependi?**

---



---

Agradeço a sua colaboração. Tenha um bom dia! ☺



